



**Plan de negocio para la comercialización de sets de
decoración**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para
obtener el grado de Maestro en Gestión Empresarial por:**

Jhon Carlos Colonio Rojas

Piero Sanguinetti Arana

Miguel Ignacio Zavaleta Chávez

Programa de la Maestría en Gestión Empresarial 03

Lima, 01 de Marzo de 2019

Esta tesis

**Plan de negocio para la comercialización de sets de
decoración**

Ha sido aprobada.

Germán Velásquez Salazar (Jurado)

Ana Inés Reátegui Vela (Jurado)

Estuardo Lu Chang-Say (Asesor)

Universidad ESAN

2019

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestro asesor Estuardo Lu por su tiempo, dedicación, consejos y conocimientos para poder terminar satisfactoriamente todo este proceso de la Maestría. A ESAN por brindarnos la oportunidad de crecer profesionalmente.

A mis padres, Alicia y Carlos, por su amor y apoyo incondicional durante toda mi vida. A Rocío y Denith por darle alegría a mi vida. A Eddy, Norma, Alejandro y Guillermo por ser el sostén y apoyo durante todo este proceso.

JHON

A dios por su bendición y salud, a mis padres Rafael y Lilian por su amor, confianza y aliento, apoyo y ejemplo de personas. A mi hermano por verme como un ejemplo a seguir y alentarme a no rendirme. Y a mí novia Karina que estuvo a mi lado durante todo este proceso y por su inspiración. A mi abuela Carmen y a mis dos abuelas Olga y Nelly que estarán orgullosas de este logro.

PIERO

A Dios por darme sabiduría para elegir los mejores caminos en mi vida, a mis padres que hicieron todo lo posible para ayudarme a iniciar esta maestría y a mis amigos que durante todo este tiempo me acompañaron, porque gracias a todos ellos me encuentro aquí y hoy los honro en este momento.

MIGUEL

CURRICULUM VITAE DE LOS INTEGRANTES

MIGUEL IGNACIO ZAVALETA CHÁVEZ

Especialista financiero de gran solvencia en el análisis de resultados. Experto en la evaluación de indicadores, identificación de oportunidades e implementación de planes de acción. Enfoque desarrollado en los campos de planeamiento estratégico, gestión de riesgos financieros y análisis comercial. Especialista gestionando importantes funciones gerenciales en empresas de nivel internacional.

FORMACIÓN:

- 09/2018 UNIVERSIDAD RAMON LLULL BARCELONA: Curso especialización: Programa en innovación, emprendimiento y transformación digital - Finalizado
- 04/2017-03/2019 UNIVERSIDAD ESAN Maestría en Gestión Empresarial – Egresado
- 10/2016-04/2018 UNIVERSIDAD ESAN Especialización en Finanzas Corporativas – Finalizado
- 08/2010-10/2016 UNIVERSIDAD ESAN: Administración y Finanzas (Grado Bachiller)

EXPERIENCIA:

- 01/2017-Actualidad Planificador Estratégico Comercial – LA POSITIVA SEGUROS.
- 03/2015-01/2017 Asistente de análisis y riesgos financieros – MAPFRE CIA. DE SEGUROS
- 04/2013-08/2014 Practicante de Inteligencia de Negocios. FINANCIERA EDYFICAR (ahora MIBANCO).

Realizar seguimiento, coordinación con el cliente y área comercial a fin de llegar a un consenso para poder facturar Negocio Isat Peru- Chile-Usa y Negocio TV.

IDIOMAS:

- 2010 Inglés Avanzado - ICPNA

PIERO SANGUINETTI ARANA

Magister de ESAN, Ingeniero Industrial, con experiencia en planeamiento y control presupuestal, negociación de compras y análisis de procesos, Aptitud para la organización, planificación y manejo de proyectos. Habilidad para solucionar problemas con capacidad de investigación y razonamiento. Capacidad de liderazgo, trabajo en equipo, creatividad y toma de decisiones con el fin de contribuir

FORMACIÓN:

- 09/2018 UNIVERSIDAD RAMON LLULL BARCELONA: Curso especialización: Programa en innovación, emprendimiento y transformación digital.
- 03/2017-09/2018 UNIVERSIDAD ESAN Maestría en Gestión Empresarial – Egresado
- 04/2014-10/2014 UNIVERSIDAD RICARDO PALMA: Ingeniería Industrial (Grado Titulo-Curso Extensión - 11 De Noviembre 2014)
- 06/2006-12/2011 UNIVERSIDAD RICARDO PALMA Ingeniería Industrial (Grado Bachiller - 08 De Mayo 2012)

EXPERIENCIA:

- 10/2017-Actualidad Analista Senior de Operaciones ISAT Media Networks- Telefónica Servicios TIWS S.A.C
 - Gestionar procesos de compra, negociaciones y adjudicaciones
 - Control y ejecución de presupuesto OPEX y CAPEX
 - Realizar cierre contable de mes
 - Realizar informes de variación real vs real mes anterior, real mes vs presupuesto mes, explicando las principales variaciones
 - Elaboración de plan estratégico y presupuesto de gasto.
- 12/2014-10/2017 Analista de Control de Gestión-Cliente Media Networks TELEFONICA GESTION DE SERVICIOS COMPARTIDOS PERU S.A.C
 - Realizar liquidaciones de Negocio Isat (Perú y Filiales Usa y Chile) y TV.
 - Realizar seguimiento, coordinación con el cliente y área comercial a fin de llegar a un consenso para poder facturar Negocio Isat Peru- Chile-Usa y Negocio TV.

- Envío de las liquidaciones Perú y filial Usa y Chile a facturar al área de tesorería.
 - Realizar cierre contable de ingresos de 5 negocios (Isat, TV, Contenidos, Publicidad y SSGG).
 - Informe cobranza mensual a tesorería de clientes con deuda
- 03/2014-12/2014 Analista de Consolidación de Ingresos
- TELEFONICA GESTION DE SERVICIOS COMPARTIDOS PERU S.A.C
- Realizar y elaborar informes de Gestión y también financieros al cierre de mes presentados en reuniones con la Dirección (Estado de Resultados).
 - Análisis y cuestionamiento de gastos imputados por las distintas direcciones relacionados a servicios internos.
 - Elaborar formatos de rentabilidad tanto para clientes Grupo como Clientes externos.
 - Elaboración de Reportes mensuales a España: Balance Consolidado, Módulo de Ingresos, Revisión KPIS.
- 03/2014-12/2014 Analista de Control presupuestal-Gerencia de Control de Gestión
- TELEFONICA GESTION DE SERVICIOS COMPARTIDOS PERU S.A.C
- Coordinar y realizar la gestión de la ejecución de gastos con cada Dirección. Asimismo monitorear como se reflejan los gastos en el Estado de Ganancias y Pérdidas
 - Realizar Coordinar y realizar la gestión de la ejecución de gastos con cada Dirección. Asimismo monitorear como se reflejan los gastos en el Estado de Ganancias y Pérdidas
 - Realizar el análisis de las desviaciones de la información financiera real por cada cuenta.
 - Emitir reportes del Estado de Ganancias y Pérdidas, para atender las solicitudes de análisis de los gastos de las Direcciones.
 - Elaborar los Informes de Gestión y Financieros que permitan soportar las reuniones con cada Dirección (Reporte resumido sobre Estado de Resultados y otros).

JHON CARLOS COLONIO ROJAS

Magister en Gestión Empresarial de ESAN, Economista titulado capacitado en gestión, orientado al análisis y resolución de problemas. Con experiencia en el área operacional, logística y sector financiero. Control y seguimiento de indicadores de operación y mejora de procesos. Con destreza para la planificación estratégica, formulación y evaluación de proyectos, trabajo en equipo, valores éticos y con intereses de seguir desenvolviéndome dentro del sector empresarial.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Auxiliar de operaciones – Ferush Energy Sac.

10/2017 - Actualidad

Responsable de la gestión en el área de logística encargado de planear, supervisar y ejecutar las actividades relacionadas a la distribución de combustibles a nuestros principales clientes.

Supervisar la optimización de carga de los principales puntos de acopio, así como de los vehículos de distribución asegurando el transporte de acuerdo a los estándares que a la compañía se le exige.

Cumplir con los objetivos operativos, supervisión y control a los transportistas para presentar reportes de cumplimiento y posterior evaluación operativa a través de KPI's.

Analizar la información de gastos, costos, presupuesto de las operaciones de transporte para presentar informes; así como mantener contacto con los clientes para programar el abastecimiento de sus grifos, atender reclamos y subsanar problemas que se presenten.

Asesor Financiero Banca Pyme – Scotiabank

08/2016–12/2016

Evaluación crediticia a Pymes del sector comercio, sector servicios y del sector industrial con colocaciones de créditos hasta de S/. 3.5 MM. Efectuar compra de deudas hasta a S/ 1.0 MM.

Gestión la cartera de clientes del banco y gestión de cartera propia a fin de lograr las metas establecidas, así mismo gestionar y prevenir casos de riesgo en caso de lavado de activos reportando de manera oportuna para que se puedan tomar acciones preventivas

Asesor Financiero Banca personal – Scotiabank**04/2014–08/2016**

Responsable de la evaluación crediticia a clientes de instituciones del sector público y privado con los que el banco tenía convenio.

Elaborar un plan financiero de acuerdo a las necesidades del cliente para créditos personales, vehiculares, tarjetas de crédito, hipotecarios.

Evaluar oportunidades y riesgos potenciales del cliente, así como análisis e interpretación de sus cuentas para brindarle una mejor opción como compra de deudas.

FORMACION PROFESIONAL

Maestría en Gestión Empresarial

2017 – 2019

Universidad ESAN

Titulado en Economía

2010 – 2015

Universidad Nacional del Centro del Perú

IDIOMAS

Inglés – Nivel intermedio

PROGRAMAS INFORMATICOS

Microsoft Office, Stata, SPSS, Softcom

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1 CAPÍTULO I. FORMULACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO	3
1.1 Idea del negocio	3
1.2 Objetivos	5
1.2.1 <i>Objetivo general</i>	5
1.2.2 <i>Objetivos específicos</i>	5
1.3 Justificación	6
1.4 Alcances y limitaciones	6
1.4.1 <i>Alcances</i>	6
1.4.2 <i>Limitaciones</i>	7
1.5 Metodología de la investigación	7
2 CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL	9
2.1 Set de Decoración	9
2.2 Estilo rustico – moderno	9
2.3 Estilo vintage	10
2.4 Estilo bohemio	10
2.5 Tendencia.....	11
2.6 Público Objetivo	11
3 CAPÍTULO III. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	12
3.1 Misión y visión	12
3.1.1 <i>Misión</i>	12
3.1.2 <i>Visión</i>	12
3.2 Sector inmobiliario en Lima Metropolitana.....	12
3.2.1 <i>Oferta</i>	13
3.2.2 <i>Demanda</i>	16
3.2.3 <i>Intención por adquirir una vivienda</i>	16
3.2.4 <i>Demanda insatisfecha</i>	17
3.3 Benchmarking del mercado de decoración	17
3.4 Análisis del macro entorno	19
3.4.1 <i>Factores político-legales</i>	19
3.4.2 <i>Factores económicos</i>	21
3.4.3 <i>Factores socio-culturales</i>	24
3.4.4 <i>Factores tecnológicos- ambientales</i>	27
3.4.5 <i>Factores demográficos</i>	27
3.5 Análisis del Micro entorno.....	30
3.5.1 <i>Análisis de las 5 fuerzas de Porter</i>	30
3.5.1.1 <i>Análisis de la rivalidad de los competidores</i>	30
3.5.1.2 <i>Análisis de nuevos competidores</i>	34
3.5.1.3 <i>Análisis de productos sustitutos</i>	35
3.5.1.4 <i>Poder de negociación de los clientes</i>	35
3.5.1.5 <i>Poder de negociación de los proveedores</i>	35
3.5.2 <i>Análisis interno</i>	36
4 CAPÍTULO IV: INVESTIGACIÓN DE MERCADO	37
4.1 Investigación cualitativa	37
4.1.1 <i>Objetivos</i>	37

4.1.1.1	Objetivo general.....	37
4.1.1.2	Objetivos específicos.....	37
4.1.2	Ficha técnica.....	38
4.1.2.1	Tipo de estudio.....	38
4.1.2.2	Técnica.....	38
4.1.2.3	Metodología.....	38
4.1.2.4	Instrumento de recolección de información.....	38
4.1.2.5	Fecha de ejecución.....	38
4.1.2.6	Duración.....	38
4.1.2.7	Población objetivo.....	38
4.1.2.8	Ámbito geográfico.....	39
4.1.3	Diseño de la muestra.....	39
4.1.4	Resultados obtenidos en el focus group.....	39
4.1.4.1	Relación/significado del término “Sets de Decoración”.....	39
4.1.4.2	Personificación del concepto “Sets de Decoración”.....	39
4.1.4.3	Perfil del cliente.....	40
4.1.4.4	Hábitos de los clientes potenciales.....	40
4.1.4.5	Factores que influyen en la decisión de compra.....	42
4.1.4.6	Evaluación de concepto.....	44
4.1.5	Conclusiones del focus group.....	45
4.2	Investigación cuantitativa.....	48
4.2.1	Objetivos.....	48
4.2.1.1	Objetivo general.....	48
4.2.1.2	Objetivos específicos.....	48
4.2.2	Ficha técnica.....	48
4.2.2.1	Tipo de estudio.....	48
4.2.2.2	Técnica.....	49
4.2.2.3	Instrumentos de recolección de información.....	49
4.2.2.4	Periodo de recolección de datos.....	49
4.2.2.5	Cobertura geográfica.....	49
4.2.2.6	Población objetivo de estudio.....	49
4.2.2.7	Unidad de investigación.....	49
4.2.2.8	Informantes.....	49
4.2.3	Diseño de la muestra.....	50
4.2.3.1	Tipo de muestreo.....	50
4.2.3.2	Tamaño de muestra (n).....	50
4.2.3.3	Distribución de la muestra.....	51
4.2.3.4	Estrategia para la recolección de datos.....	52
4.2.4	Análisis de la información.....	52
4.2.4.1	Perfil de la población objetivo.....	52
4.2.4.2	Evaluación de concepto:.....	54
4.2.4.3	Hábitos de los clientes potenciales en compra de artículos decorativos.....	59
4.2.5	Conclusiones del estudio cuantitativo:.....	65
5	CAPITULO V. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	67
5.1	Diagnostico Estratégico.....	67
5.1.1	Análisis FODA.....	67
5.1.2	Matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	68

5.1.3	Matriz de evaluación de factores internos (EFI)	69
5.1.4	Matriz de perfil competitivo (MPC)	70
5.1.5	Matriz Space – Peyea	71
5.2	Formulación estratégica	73
5.2.1	Objetivos de largo plazo	73
5.2.2	Estrategia del enfoque	73
5.3	Modelo del negocio	75
5.4	Modelo CANVAS	76
5.4.1	Propuesta de valor	76
5.4.2	Segmento de clientes	77
5.4.3	Canales	77
5.4.4	Relación con clientes	77
5.4.5	Fuentes de ingreso	78
5.4.6	Recursos clave	78
5.4.7	Actividades clave	78
5.4.8	Socios clave	78
5.4.9	Estructura de costos	78
5.5	Conclusiones de Formulación Estratégica	79
6	CAPITULO VI. PLAN DE MARKETING	80
6.1	Objetivo del plan de marketing	81
6.1.1	Objetivo principal	81
6.1.2	Objetivos específicos	81
6.2	Segmentación	81
6.2.1	Público objetivo	81
6.2.2	Ubicación geográfica	82
6.3	Cálculo de la demanda	85
6.3.1	Cálculo de la demanda inmediata (fuente 1)	85
6.3.1.1	Cantidad de hogares nuevos en la zona de influencia del negocio	85
6.3.1.2	Oferta proyectada de viviendas en los próximos 5 años (zona de influencia)	86
6.3.1.3	Impacto de los estilos de vida en la demanda	87
6.3.1.4	Intención de compra	88
6.3.2	Cálculo de la demanda tránsito (fuente 2)	89
6.3.2.1	Captura de visitantes	89
6.3.2.2	Demanda que compraría algún producto en la tienda de decoración	90
6.3.2.3	Intención de compra de los sets de decoración	90
6.3.2.4	Proyección de la demanda que compra en el centro comercial	90
6.3.3	Demanda total	90
6.4	Posicionamiento, marca y logotipo	92
6.5	Estrategia del Marketing Mix	93
6.5.1	Estrategia Producto – servicio	93
6.5.1.1	Producto	93
6.5.1.2	Servicio	98
6.5.1.3	Producto y servicio final	98
6.5.2	Estrategia de Precio	99
6.5.2.1	Precio lista	99
6.5.2.2	Descuento Volumen	100
6.5.2.3	Descuentos de temporada	101

6.5.2.4	<i>Descuento de liquidación</i>	101
6.5.2.5	<i>Comparación de precios</i>	101
6.5.3	<i>Estrategia de Plaza</i>	102
6.5.3.1	<i>Local comercial Vs Local independiente</i>	102
6.5.4	<i>Estrategia de Promoción</i>	106
6.5.5	<i>Procesos</i>	111
6.5.6	<i>Productividad</i>	111
6.5.7	<i>Personal</i>	112
6.6	Entorno físico	112
6.7	Conclusiones del Plan de Marketing.....	113
7	CAPITULO VII: PLAN DE OPERACIONES	114
7.1	Objetivo del plan de operaciones	114
7.2	Cadena de valor.....	114
7.3	Procesos operativos.....	116
7.3.1	<i>Puntos críticos dentro del proceso operativo</i>	116
7.3.2	<i>Funciones estratégicas: Logística</i>	118
7.3.2.1	<i>Planeamiento</i>	118
7.3.2.2	<i>Gestión de proveedores</i>	118
7.3.2.3	<i>Courier para la distribución local</i>	121
7.4	Descripción de las actividades	122
7.5	Diseño del proceso de servicio.....	122
7.5.1	<i>Fijación de cliente</i>	124
7.5.2	<i>Interactuar con el cliente</i>	124
7.5.3	<i>Cerrar la venta</i>	124
7.5.4	<i>Post Venta</i>	124
7.5.5	<i>Personal y horarios de atención</i>	125
7.6	Localización y diseño del local.....	125
7.6.1	<i>Método de ranking de factores</i>	125
7.6.2	<i>Diseño y distribución de la tienda de experiencia</i>	125
7.6.3	<i>Instalaciones e infraestructura</i>	127
7.7	Recursos necesarios para la operación del negocio	129
7.8	Conclusiones del Plan de Operaciones	130
8	CAPITULO VIII: PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	131
8.1	Plan de constitución de la empresa	131
8.1.1	Registro de la empresa	131
8.1.2	Inscripción en la SUNARP	131
8.1.3	Responsabilidad de los socios.....	132
8.1.4	Registros, permisos, autorizaciones y licencias requeridas.....	132
8.2	Diseño organizacional.....	133
8.2.1	Núcleo operativo	133
8.2.2	Cumbre Estratégica	133
8.2.3	Tecno estructura.....	134
8.2.4	Staff de apoyo	134
8.2.5	Estructura de la Empresa y Recursos Humanos.....	134
8.2.5.1	Organigrama y estructura de dirección	134
8.2.5.2	Recursos Humanos para el inicio de actividades	134
8.2.5.3	Organización del personal.....	135

8.3	Modalidades de contratación	137
8.4	Asesores Externos	138
8.5	Conclusiones del plan de organización y recursos humanos	138
9	CAPITULO IX: EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA	139
9.1	Inversión	139
9.2	Costos de la mercadería y precios de venta	140
9.3	Gastos recurrentes	141
9.4	Oferta	142
9.5	Costos de Recursos Humanos	142
9.6	Flujo de caja.....	143
9.7	Análisis de sensibilidad.....	145
9.8	Financiamiento.....	146
10	CAPITULO X. CONCLUSIONES.....	147
11	BIBLIOGRAFIA.....	149

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1 Imagen referencial Sets de Decoración Estilo Rustico Moderno	4
Gráfico 1.2 Imagen referencial Sets de Decoración Estilo Vintage.....	4
Gráfico 3.1 Lima Metropolitana y Callao: Viviendas vendidas (En unidades)	13
Gráfico 3.2 Oferta total de viviendas según sector urbano - 2017	14
Gráfico 3.3 Oferta de viviendas según distrito (En unidades)	15
Gráfico 3.4 Lima. Oferta de departamentos (en unidades)	15
Gráfico 3.5 Lima Metropolitana y Callao: Viviendas vendidas (En unidades)	16
Gráfico 3.6 Producto Bruto Interno 2009 – 2019* (Variación porcentual anual%)	21
Gráfico 3.7 Inflación 2007 – 2018 (Variación % 12 meses).....	22
Gráfico 3.8 Actividad edificadora total en Lima Metropolitana (millones de m2).....	23
Gráfico 3.9 Créditos Hipotecarios según moneda, Junio 2015 - Junio 2018.....	24
Gráfico 3.10 Distribución de hogares según NSE 2016 – Lima Metropolitana.....	25
Gráfico 3.11 Características del hogar NSE C.....	26
Gráfico 3.12 Lima Metropolitana: Población por segmento de edad - 2017	29
Gráfico 3.13 Proceso de compra virtual en Alibaba	32
Gráfico 3.14 Proceso de compra virtual en Saga Falabella.....	33
Gráfico 4.1 Distrito de residencia de personas encuestadas.....	53
Gráfico 4.2 Género de personas encuestadas	53
Gráfico 4.3 Edades de los encuestados	54
Gráfico 4.4 Interés de compra en la tienda de sets de decoración	55
Gráfico 4.5 Sets de decoración preferidos	55
Gráfico 4.6 Importancia de los atributos en una nueva tienda de sets de decoración	56
Gráfico 4.7 Medios de comunicación preferidos para recibir noticias y productos de la nueva tienda de sets de decoración.....	57
Gráfico 4.8 Frecuencia de compra en esta nueva tienda de sets de decoración para renovar alguno de los ambientes de su hogar.....	57
Gráfico 4.9 Estilos de decoración preferidos	58
Gráfico 4.10 Distrito preferido para la instalación de la tienda	58
Gráfico 4.11 Importancia de evaluar los servicios que ofrece la tienda	59
Gráfico 4.12 ¿Cómo nace la idea de comprar adornos para el hogar?.....	60
Gráfico 4.13 ¿Quién toma la decisión de compra de artículos de decoración?.....	60
Gráfico 4.14 ¿Cuál es la motivación para decorar su hogar?.....	61
Gráfico 4.15 Tipo de establecimientos o medios visitados.....	61
Gráfico 4.16 Ambientes del hogar que son decorados con mayor frecuencia	62
Gráfico 4.17 Tiempo de permanencia para comprar artículos de decoración.....	62
Gráfico 4.18 ¿Te gustaría invertir menos tiempo en compras de decoración?	63
Gráfico 4.19 ¿En qué época del año suele renovar la decoración de su hogar?.....	63
Gráfico 4.20 ¿Qué medios de pago utiliza usualmente para comprar artículos de decoración para su hogar?	64
Gráfico 4.21 ¿En qué lugar preferirías que este ubicada la tienda de experiencia?	64
Gráfico 5.1 Estrategia del enfoque de la Tienda de Sets de Decoración	73
Gráfico 5.2 Ventaja competitiva	75
Gráfico 5.3 Modelo de Negocio.....	76
Gráfico 6.1 Puntos clave del plan de marketing del proyecto.....	80
Gráfico 6.2 Público objetivo del Plan de Negocios	82

Gráfico 6.3 Distribución de la provincia de Lima, Perú	83
Gráfico 6.4 Mapa referencial de las zonas potenciales para ubicar el negocio.....	84
Gráfico 6.5 Los seis estilos de vida en Lima de Arellano Marketing	87
Gráfico 6.6 Interés de compra en la tienda de sets de decoración	88
Gráfico 6.7 Marca de la tienda de Sets de decoración	92
Gráfico 6.8 Fotos referenciales de productos de decoración	95
Gráfico 6.9 La Flor de Servicio	98
Gráfico 6.10 Distrito preferido para la instalación de la tienda	105
Gráfico 6.11 Mix de medios	106
Gráfico 6.12 Medios publicitarios virtuales.....	108
Gráfico 6.13 Imagen de la marca para el letrero publicitario.....	109
Gráfico 6.14 Merchandising	110
Gráfico 6.15 Imagen de las bolsas de empaque con el diseño de la marca.....	110
Gráfico 7.1 Análisis de Cadena de Valor.....	115
Gráfico 7.2 Diagrama del proceso operativo	116
Gráfico 7.3 Esquema operacional general del servicio	117
Gráfico 7.4 Mapa de ubicación de la empresa Grupo Galdiaz.....	120
Gráfico 7.5 Mapa de ubicación de la empresa Grupo Valentina	121
Gráfico 7.6 Proceso de experiencia de nuestros clientes en la tienda física	123
Gráfico 7.7 Plano de la tienda de experiencia.....	126
Gráfico 8.1 Organigrama	134

LISTA DE TABLAS

Tabla 3.1 Oferta total de viviendas en Lima Metropolitana según tipo y estado.....	14
Tabla 3.2 Benchmarking del mercado	18
Tabla 3.3 Programas de acceso a viviendas.....	20
Tabla 3.4 Actividad edificadora total en Lima Metropolitana según destino (m2)	23
Tabla 3.5 Perfil de hogares según NSE 2016 – Lima Metropolitana.....	25
Tabla 3.6 Ingresos y gastos según NSE 2016 - Lima Metropolitana.....	26
Tabla 3.7 Lima Metropolitana: Población y hogares según distritos 2017 (En miles)	28
Tabla 3.8 Lima Metropolitana: Hogares y población por sexo y grupos de edad según nivel socioeconómico 2017 (En miles).....	29
Tabla 3.9 Comparación Compras Online.....	34
Tabla 4.1 Distribución muestral.....	51
Tabla 5.1 FODA de la Tienda de Sets de Decoración	67
Tabla 5.2 Matriz EFE.....	68
Tabla 5.3 Matriz EFI.....	69
Tabla 5.4 Matriz del perfil competitivo	70
Tabla 5.5 Matriz Space-Peyea	71
Tabla 5.6 Tabla comparativa de la propuesta de valor de Decora Style frente a la competencia	77
Tabla 6.1 Oferta anual de viviendas en zona de influencia.....	85
Tabla 6.2 Proyección de la oferta de departamentos en la zona de influencia.....	86
Tabla 6.3 Comparativa entre competidores en el mercado	91
Tabla 6.4 Matriz Estrategias de Producto – Mercado Matriz de Igor Ansoff.....	93
Tabla 6.5 Precio lista individuales	99
Tabla 6.6 Precio en combos	100
Tabla 6.7 Comparación de precios Estilo Rustico Moderno.....	101
Tabla 6.8 Ranking de factores Local de Negocio.	102
Tabla 6.9 Ranking de factores Centro Comercial vs Tienda Independiente	102
Tabla 6.10 Ranking de factores eligiendo locales de centros comerciales	104
Tabla 6.11 Indicadores claves de productividad- calidad	111
Tabla 7.1 Lista y cuadro comparativo de proveedores	119
Tabla 7.2 Lima Metropolitana: Tarifario de envíos a domicilio. 2018	121
Tabla 7.3 Horario de los ejecutivos de venta	125
Tabla 8.1 Cantidad de recursos según cargo.....	135
Tabla 8.2 Tabla Horario de ejecutivos	137
Tabla 9.1 Inversión a realizar para instalar la tienda de sets de decoración.....	139
Tabla 9.2 Costo y precio del Set Classic.....	140
Tabla 9.3 Costo y precio del Set Gold	140
Tabla 9.4 Costo y precio del Set Premium.....	140
Tabla 9.5 Gastos mensuales recurrentes del negocio.....	141
Tabla 9.6 Estimación de la demanda acorde a las preferencias de compra	142
Tabla 9.7 Costo de planilla de los trabajadores del negocio	143
Tabla 9.8 Flujo de caja proyectado (solo se muestran los primeros 18 meses)	144

RESUMEN EJECUTIVO

Grado:	Maestro en Gestión Empresarial
Título de la tesis:	“Plan de negocio para la comercialización de sets de decoración”
Autores:	Colonio Rojas, Jhon Carlos Sanguinetti Arana, Piero Zavaleta Chávez, Miguel Ignacio

Resumen:

Habiéndose identificado que las tiendas de decoración existentes en el mercado no cuentan con un servicio de asesoría de idea de decoración y venta de accesorios en modo de kits en función al estilo de vida de cada uno, pues las ofrecen de manera individual, se identificó una oportunidad de negocio de abrir una tienda física que ofrezca: kits de decoración (set Classic, set Gold y set Premium) y brindar ideas completas a través de los sets y la asesoría.

Por lo tanto se decide determinar la aceptación y analizar la viabilidad del negocio de una tienda para vender sets de decoración de hogares en los niveles socioeconómicos B y C en la zona de Lima Moderna, en este sentido se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- Determinar necesidades y requerimientos del mercado respecto a los productos de decoración del hogar (sala – comedor).
- Establecer la propuesta de valor de nuestro modelo de negocio.
- Segmentar a los clientes de acuerdo a sus necesidades y determinar su potencial de compra.
- Desarrollar el diagnóstico estratégico del negocio y determinar el atractivo estratégico del mercado.
- Validar la idea de negocio con la intención de compra.
- Determinar el tamaño de mercado y la demanda para el producto.
- Establecer la mejor locación para una tienda física y diseñar la experiencia de compra.
- Determinar la escalabilidad del plan de negocios.

- Elaborar el plan financiero proyectado, para ver los beneficios que generaría la empresa.

El análisis del actual plan de negocio permitió demostrar que existe potencial importante para abrir una tienda de sets de decoración en Lima Metropolitana. Siendo las zonas más adecuadas de NSE B y C, entre los que destacan: Jesús María, Pueblo Libre, Lince, San Miguel y Magdalena; a esto se le llamará zona de influencia determinándose que los precios de los set Classic, set Gold y set Premium (el más completo) serían S/. 499.00, S/. 949.00 y S/. 2 699.00 respectivamente

Realizar un análisis más profundo de la zona de influencia permitió identificar la zona más idónea para poder establecer la tienda física. La zona elegida fue establecer una tienda dentro del Centro Comercial Real Plaza Salaverry, el cual se sustenta por la cantidad de personas que frecuentan la zona (aproximadamente 20 mil familias mensuales), las cuales pertenecen en una gran mayoría a un nivel socio económico B y C, además de que este centro se localiza en una zona estratégica que permite llegar a toda la zona de influencia planteada.

Como oportunidades que permiten llevar a cabo el proyecto se destaca que hasta la fecha no existe una tienda que brinde una asesoría de solución inmediata a los problemas de decoración, bajo tendencias y estilos predefinidos, para viviendas nuevas. Actualmente, si alguna persona desea decorar su vivienda, o bien tiene que acudir a comprar sus artículos de manera individual (lo que muchas veces no siempre queda bien al combinar todos) o bien tiene que contratar un diseñador personalizado (lo cual puede salir muy costoso).

Como fortaleza destaca que la idea presenta una importante intención de compra la cual llega al 80% (según los estudios de mercadeo realizados), también con la ventaja de contar con un gerente de diseño de producto factor clave para la diferenciación.

Para poder cubrir las diversas necesidades de las familias, el proyecto presentará como alternativa la venta de tres estilos de sets de decoración: rústico-moderno, bohemio y vintage; y cada uno de ellos con dos diseños diferentes.

El proyecto tiene planeado iniciar operaciones en el mes de enero 2020 y se proyectará por 5 años. La demanda para el primero año será de 1,284 sets de decoración, distribuidos en 107 sets mensuales. Se estima que para iniciar, se comenzará

satisfaciendo un 25% de la demanda el primer mes, un 30% el segundo mes, un 35% el tercer mes y así sucesivamente hasta que se alcance una capacidad de cubrir el 100% de la demanda el mes número décimo sexto. Esta línea de tiempo va incrementándose gradualmente a medida que, con ayuda de planes de marketing, el negocio se vaya haciendo conocido en el sector.

Respecto a la logística, la planificación del negocio abarca desde la compra de los productos a ofertar hasta la entrega del producto al cliente final. Los proveedores seleccionados son del mercado central y parque industrial de Villa El Salvador, elegidos estratégicamente porque facilitan volumen, variedad, costos, facilidad de negociación y, al ser nacionales, permitirán una rápida respuesta que vaya acorde a las tendencias del mercado y a lo que le proponga el gerente de diseño.

Referente a la constitución de la empresa la marca a utilizar será “Decora Style”, la cual ya fue corroborada que no se encuentra en registros públicos.

Respecto a los recursos humanos, el personal a contratar tiene que ser vendedores especialistas en diseño y decoración, ya que son punto clave para el éxito del negocio.

Respecto al plan financiero, se verifica que el proyecto es rentable dentro de los 5 años estimados, considerando la importancia del marketing que representa un 6% de las ventas. Para ello se generaron tres escenarios de sensibilidad: uno normal (acorde a la demanda estimada), uno pesimista (el cual permitió estimar como máximo una caída del 20% de la demanda para no entrar en pérdida) y uno optimista (el cual contempla una demanda que crece anualmente 3.5% acorde a la proyección del PBI). Siempre y cuando el proyecto se mueva dentro de estos tres escenarios, es viable.

Haciendo énfasis en el escenario normal, se estima una inversión necesaria de S/.180mil y un capital de trabajo de S/.342mil (que permitirá operar con tranquilidad por 14 meses, que es el estimado de crecimiento del proyecto hasta que se vuelva estable). Se plantea también una tasa requerida por el inversionista de un 18% (que es acorde al mercado, donde por ejemplo la imponente tienda Sodimac tiene 25% anual según su memoria anual) y la TIR estimada es de 70% anual. Se estima recuperar la inversión en 29 meses y existe posibilidad de expandirse al final del mes 36.

INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocios se desarrolla para determinar la aceptación y viabilidad de la implementación de una tienda especializada en Sets de decoración para los ambientes sala-comedor en Lima Moderna. Los Sets consistirán en un conjunto de accesorios decorativos que sigan un estilo (Moderno, Rustico Moderno, Vintage, Bohemio, entre otros), además ofreceremos asesoría para aterrizar las ideas de que los clientes tienen y quieren mostrar a través de la decoración de su hogar.

Desarrollaremos los siguientes capítulos:

En el capítulo I detallamos la idea de negocio que se quiere desarrollar, presentando 3 sets de decoración (Set Classic, Gold y Premium) los cuales siguen tendencias y estilos actuales. Se plantean los objetivos generales, específicos y la metodología que se emplea para desarrollar este plan (Focus group y encuestas).

Luego se plantearan y desarrollaran las definiciones de los términos más usados dentro del plan de negocios.

Empezaremos haciendo un análisis del sector inmobiliario en el Perú pues buscaremos captar demanda por oferta de viviendas nuevas, analizaremos el macro y micro entorno. También nos compararemos con tiendas que ofrecen productos y servicios similares para ver nuestras ventajas y desventajas respecto a ellos.

Dentro del capítulo IV desarrollaremos la investigación cualitativa (Focus group) y la investigación cuantitativa (encuestas) para sacar información como aceptación de producto, estilos que prefieren, sugerencias, que es lo que valoran, entre otros.

Luego abarcaremos el desarrollo de la estrategia de enfoque y diferenciación así como definir el CANVAS detallando la propuesta de valor como una idea completa (sets), ahorro de tiempo y combinar estilos de vida. El FODA para evaluar el diagnostico interno y externo del negocio.

En el Plan de Marketing del capítulo VI aplicaremos una estrategia de cálculo de demanda por embudo. El marketing mix el cual incluirá todo lo necesario para que la empresa influya en el consumidor para que este demande el producto y servicio.

El plan de Operaciones desarrollara a detalle la cadena de valor así como el proceso operativo que va desde el planeamiento hasta la entrega del producto final al cliente.

Dentro del capítulo de recursos humanos se detalla el proceso de constitución de la empresa, obligaciones, licencias y permisos. El organigrama, funciones y responsabilidades de los socios y trabajadores.

Finalmente el Plan Financiero detalla la inversión requerida, los costos mensuales, recurrentes, costos de planilla, análisis de precios y análisis de escenarios así como resultados del VAN y TIR.

1 CAPITULO I. FORMULACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

En la actualidad en Lima Metropolitana cuando las familias o personas desean decorar su casa, departamento, sala, comedor o cualquier espacio en general, se pueden pasar horas, días e incluso semanas buscando artículos que combinen.

Sin embargo, el hecho de realizar estas acciones implica una gran cantidad de procesos, demanda de tiempo, altos costes de dinero, buscar expertos y, en algunos casos, podría ocasionar malestar, estrés y disconformidad por el trabajo que implica conseguir todos estos productos, los cuales en la gran mayoría de mercados, cada artículo se vende de manera independiente; es por ello que, a raíz de esta problemática, surge la motivación por buscar una solución que satisfaga todas estas necesidades llevando la idea de generar un negocio dedicado a la comercialización de sets de decoración en Lima Metropolitana, enfocada en los NSE B y C, sin excluir a que nos puedan comprar público de cualquier otro nivel socioeconómico de la sociedad.

1.1 Idea del negocio

Ser una cadena de tiendas que ofrece sets de decoración con asesoría y solución inmediata sobre la base de opciones prediseñadas de acuerdo a los estilos actuales que reflejen las tendencias y gustos de los consumidores.


Cuando se menciona la palabra “sets”, se hace referencia a un conjunto de artículos decorativos (a manera de “combo”), los cuales serán desarrollados primero definiendo los estilos como Moderno, Rustico-Moderno, Vintage y bohemio, siguiendo diversos diseños, formas, tamaños y colores. Una vez identificado el estilo se arman los combos:

SET CLÁSICO	SET GOLD	SET PREMIUM
<ul style="list-style-type: none">• Bandeja de centro• Contenido para bandeja de centro• Cenicero• Lampara pequeña (30 cm de altura)• Juego de cuadros (2 cuadros de 30x40cm)• Macetero	<ul style="list-style-type: none">• Todo el set clásico mas:• Una luminaria grande (lampara de 150cm o araña para techo)• Un cuadro grande (120x60cm)• Un cuadro porta retratos (20x30cm)• Set de platos decorativos (2 platos de 15cm de radio.	<ul style="list-style-type: none">• Todo el set gold mas:• Una mesa de centro• Reloj temático• Alfombra (90x40cm)• Juego de mesa a elección (ajedrez, damas) enchapados en madera.

Este plan de negocios está orientada a personas, parejas y familias sofisticadas y modernas, que valoran sus cosas, con ingresos disponibles para invertir en la decoración de su hogar, valoran la calidad, están al tanto de tendencias y que quieran mostrar su estilo de vida y estatus a través de la decoración de su hogar.

Gráfico 1.1 Imagen referencial Sets de Decoración Estilo Rustico Moderno

ESTILO RÚSTICO MODERNO



SET CLASSIC

1

FruteroS/. xx

2

FrutasS/. xx

3

Lámpara 1S/. xx

4

Macetero chicoS/. xx

5

Cuadro 1S/. xx

S/. xx

SET GOLD

*

Todo Set ClassicS/. xx

6

Lámpara 2S/. xx

7

Cuadro 2S/. xx

8

Macetero grandeS/. xx

9

Tapicería de cojinesS/. xx

SET PREMIUM

**

Todo Set GoldS/. xx

10

AlfombraS/. xx

11

Ajedrez finoS/. xx

12

Champañera cristalS/. xx

13

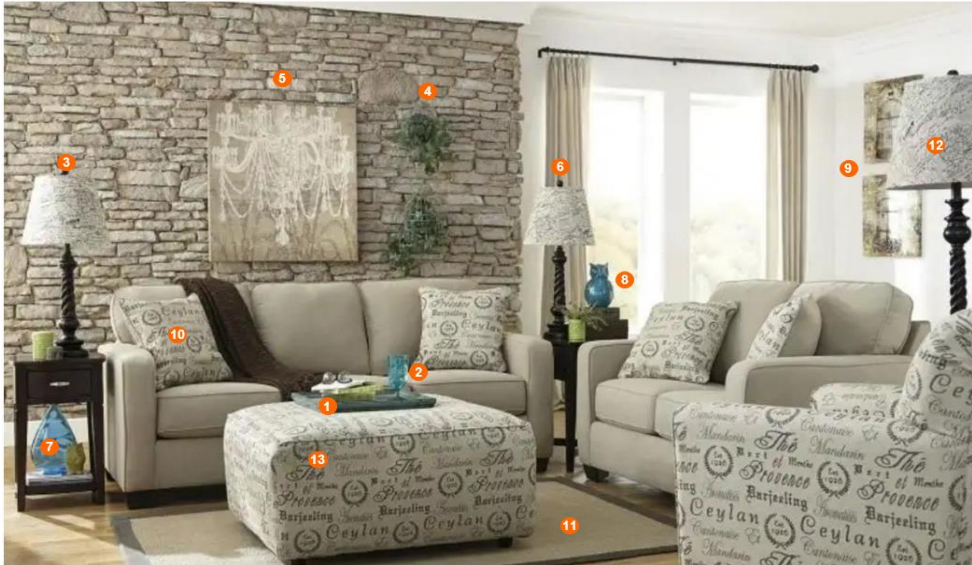
Mesa de centroS/. xx

S/. xx

Fuente: Imágenes referenciales diseñadas. Autores de esta tesis.

Gráfico 1.2 Imagen referencial Sets de Decoración Estilo Vintage

ESTILO VINTAGE



SET CLASSIC

1

Bandeja finaS/. xx

2

Set de copasS/. xx

3

Lámpara chica 1S/. xx

4

Macetero chicoS/. xx

5

Cuadro 1S/. xx

S/. xx

SET GOLD

*

Todo Set ClassicS/. xx

6

Lámpara chica 2S/. xx

7

Adorno fino 1S/. xx

8

Adorno fino 2S/. xx

9

Cuadros chicos (2)S/. xx

SET PREMIUM

**

Todo Set GoldS/. xx

10

Tapicería de cojinesS/. xx

11

AlfombraS/. xx

12

Lámpara grandeS/. xx

13

Mesa de centroS/. xx

S/. xx

Fuente: Imágenes referenciales diseñadas. Autores de esta tesis.

En lo que respecta a salas buscamos generar un ambiente que genere impresión, calidez, alegría, transmitir hospitalidad y confort según el estilo del cliente moderno, vintage o cualquier otro.

Se brinda también asesoramiento personalizado para que las personas puedan definir sus ideas y tengan la opción de elegir sus diseños, combinarlos con momentos familiares significativos para ellos, temporadas o estaciones, últimas tendencias de decoración y que las personas puedan adaptarlas según el espacio de su casa o departamento.

Entonces la propuesta de valor radica en brindar a las personas una idea completa, no solo ofrecer accesorios por separado como lo ofrecen muchas empresas, sino armar un kit o conjunto de estos ofreciéndolos como set de decoración para salas, comedor definiendo gustos y preferencias del cliente con las últimas tendencias de moda y con un asesoramiento personalizado. De esta forma se busca superar la expectativa del cliente.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Teniendo en cuenta las necesidades, requerimientos y tendencias del mercado actual, el objetivo es: “Determinar la aceptación y analizar la viabilidad del negocios de una tienda para vender sets de decoración de hogares en los niveles socioeconómicos B, C en la zona de Lima Moderna”.

1.2.2 Objetivos específicos

- Determinar necesidades y requerimientos del mercado respecto a los productos de decoración del hogar (sala – comedor).
- Establecer la propuesta de valor de nuestro modelo de negocio.
- Segmentar a los clientes de acuerdo a sus necesidades y potencial de compra.
- Desarrollar el diagnostico estratégico del negocio y determinar el atractivo estratégico del mercado.
- Validar la idea de negocio con la intención de compra.
- Determinar el tamaño de mercado y la demanda para el producto.
- Establecer la locación para una tienda física y diseñar la experiencia de compra.

- Determinar la escalabilidad del plan de negocios.
- Elaborar el plan financiero proyectado, para ver los beneficios que generaría la empresa.

1.3 Justificación

Se observa en el mercado actual que, cuando una persona o familia quiere decorar algún espacio de su vivienda, tiende a comprar los productos por separado: un adorno, un pisapapeles, un porta lapiceros, una lámpara, un cenicero, etc.; pero adquiriendo cada artículo de manera independiente, ya que cada uno es vendido siempre por separado.

Esto es fácilmente apreciable en lugares, como por ejemplo:

- Tiendas por departamento: Saga Falabella, Ripley, Oeschle, Paris, etc.
- Mercados: galerías del mercado central, puestos de mercados, etc.
- Tiendas especializadas: Casas & ideas
- Cadenas de ferreterías: Sodimac, Maestro, Promart, etc.
- Tiendas independientes

Es a raíz de esto que se busca que las personas eviten el trajín de comprar distintas cosas por separado, ya que muchas veces podrían no combinar bien los productos por el hecho de que difícilmente seguirían una tendencia o temática, ocasionando que la decoración que realicen posiblemente no tenga una combinación adecuada y, por lo tanto, se sientan insatisfechos por haber realizado una compra de artículos que al final ni la usan, ni la exhiben y muchas veces terminan guardándolas, botándolas o regalándolas.

Una buena contribución que genera este proyecto es el ahorro de tiempo que puedan obtener las personas al comprar estos sets de decoración, en vez de dedicarse a comprar adornos por separado.

1.4 Alcances y limitaciones

1.4.1 Alcances

- La propuesta de negocio se orientará a clientes del NSE B, C de Lima Moderna: Jesús María, Pueblo Libre, Lince, Magdalena, San Isidro, Miraflores, Surquillo, abarcando clientes potenciales entre 30 a 45 años de edad.

- Se realiza la investigación de mercado en forma cualitativa y cuantitativa, esta investigación se desarrolló en el transcurso de la elaboración de esta tesis, esta incluyó focus group y encuestas.
- Se definirá un plan estratégico para que el proyecto se realice en tiempo y forma.
- Se determinara la viabilidad del plan de negocios expuesto, su rentabilidad, sus ventajas y monto de la inversión.
- Lograr la rentabilidad proyectada para lograr continuar con el plan de negocios al término del proyecto y buscar la escalabilidad del negocio.

1.4.2 Limitaciones

Considerando las limitaciones económicas y de tiempo, adicionalmente, durante la elaboración de la presente tesis se presentaron otras limitaciones:

- El proyecto no abarca la etapa de ejecución y control que el plan de negocios señala.
- No se analizaran otros mercados potenciales dentro de otras regiones del país.
- Falta de estudios anteriores al plan de negocios por ser una idea nueva.
- Existen limitaciones de tiempo pues el plan de negocios se empezó a analizar desde el último semestre del año 2018.

1.5 Metodología de la investigación

Se analizará el entorno de nuestra propuesta de plan de negocio para conocer las entidades regulatorias, requisitos para comercializar nuestros productos de decoración, modalidades de comercialización, requerimientos, potenciales competidores, proveedores, así mismo estimaremos la demanda y la oferta potencial posible de los sets de decoración durante un año.

Se identifica, segmenta y determina a nuestro público objetivo en base a los criterios: ubicación geográfica, edades, género, frecuencia de compra y nivel socioeconómico, para esto tomaremos en cuenta los resultados de utilizar las herramientas de focus group y encuestas, las cuales serán desarrolladas y procesadas para lograr conocer el perfil de los clientes, medir el interés de compra, las percepciones, preferencias, expectativas y que factores influyen en la decisión de compra respecto a los productos que se comercializan.

Para eso desarrollaremos la visión y misión de la empresa. Efectuando los siguientes análisis: propuesta de modelo CANVAS, Cinco Fuerzas de Porter, buscando encontrar las ventajas competitivas sobre las demás tiendas que ofrecen sets de decoración, estrategias, el enfoque de la propuesta de negocio.

Se describe el producto de acuerdo a la investigación de mercado realizada, las necesidades que satisface y el valor agregado que agregamos. Se analizara la oferta y demanda, desarrollará la estrategia de posicionamiento, el “marketing mix”.

Se establece el organigrama de la empresa, los puestos, funciones y numero de colaboradores, así como el costo de la planilla inicial y demás gastos administrativos.

Se analiza la viabilidad económica de la propuesta de negocio: inversión inicial, ciclo operativo, proyecciones financieras, fuentes de financiamiento, todo para determinar nuestro resultado económico.

2 CAPITULO II. MARCO CONCEPTUAL

La propuesta de negocio que se plantea en el estudio se desarrolla en un contexto caracterizado por tendencias actuales de decoración, donde, tras la llegada de grandes tiendas de decoración y diseño, demuestra que el consumidor peruano está al tanto de la estética y tendencias de decoración para el hogar. A eso, además, se le suma que poco a poco los peruanos han comenzado a tomar en cuenta y valorar este tipo de compra, entonces en el Perú hay un interés masivo que se convierte, eventualmente, en un consumidor real. Mencionamos también que hay un aumento de un público joven que tienen intereses de independización, de adquirir su propio departamento. En esta línea, la idea de adquirir artículos decorativos para adornar su espacio, se vuelve más real.

Los productos adquiridos, exhibidos y vendidos son artículos decorativos diversos, siguiendo tendencias y estilos actuales. Considerando el contexto y las características de los productos, se revisarán los siguientes conceptos:

2.1 Set de Decoración

Conjunto de accesorios o adornos variados para decorar diferentes ambientes. Artículos que embellecen distintos espacios del hogar como salas, comedor, dormitorio, cocina, baños, patios y demás.

2.2 Estilo rustico – moderno

La decoración de estilo rustico moderno admite objetos decorativos muy bien seleccionados, exclusivos y ubicados estratégicamente en cada ambiente. Combina los materiales como madera y piedra añadiendo diferentes adornos o muebles típicos del campo, tipos de vela hasta inclusive faroles.

También puede añadir elementos modernos como cristales a modo de amplias ventanas. Los colores utilizados suelen ser marrones, ocre, verdes, para que parezcan y combinen con madera y piedra. Este estilo es clásico y elegante a la vez y permite imponer un sello diferente a cada ambiente de la casa y más apropiado para gente joven, dinámica.

Una buena opción que también se suele utilizar mucho cuando se está creando una decoración rústica es la de elegir dos paletas de tonos diferentes. Por ejemplo se puede

tomar una paleta de colores con tonos beige y tonos verdes, más tranquila, relajada y de estilo campestre y combinarla con otra paleta de colores vivos mucho más llamativa que sirva para dar color y crear ambiente, como por ejemplo una paleta con tonos rojizos y anaranjados.

El estilo rustico - moderno es muy versátil, adaptable a diferentes gustos y en permanente renovación. Solo requiere buen gusto, criterio para realizar las combinaciones adecuadas y claras algo de inversión.

2.3 Estilo vintage

Básicamente vintage se refiere a algo antiguo. Para ser considerado vintage el mueble o accesorio debe ser original y anterior a los años noventa, aunque las piezas más populares son las de los años 70's a los 20's. De este modo, las cosas vintage no solamente son antiguas, sino que, por su historia, significación, valor estético, funcionalidad o singularidad, poseen un valor que trasciende su sentido meramente utilitario o decorativo.

A la hora de introducir la decoración vintage el color de base que se usa es el blanco o el blanco roto. También se suele usar el papel pintado en tonos pastel, que son un referente dentro de estos estilos. En cambio a la hora de pintar el lienzo con los accesorios y el mobiliario se suelen utilizar colores vivos o tonos pastel, el aguamarina y el coral son dos colores que se han popularizado mucho, igual que el blanco o blanco roto que hemos comentado antes. Los estampados de flores son protagonistas y se presentan en cortinas, alfombras.

2.4 Estilo bohemio

El estilo bohemio generalmente hace referencia a personas amantes del arte y la cultura, de la búsqueda de nuevas experiencias, y principalmente de la libertad, características todas que pueden aplicarse a la decoración del hogar a través de este estilo. La decoración al estilo bohemio es como una explosión de alegría y ganas de vivir, por lo que a la hora de reflejarlo en la decoración a través de los colores, las posibilidades son tan variadas como los tonos existentes, pero siempre y cuando estos sean cálidos y vibrantes, descartando los tonos neutros u opacos. Los tonos rojizos,

naranjas, amarillos y asociados con la tierra son los que no pueden faltar dentro de este estilo, ya sea aplicado a las paredes, el mobiliario y a los detalles.

2.5 Tendencia

La podemos definir como aquel proceso de cambio en los grupos humanos, que da lugar a nuevas necesidades, deseos, formas de comportamiento y por ende al deseo de adquirir nuevos productos y servicios. Son detalles, colores, formas, tamaños, combinaciones que dicte el mercado por lo que es primordial que la tienda de sets de decoración cuente con las últimas tendencias de la moda en lo que a decoración compete, mostrando diseños en estilos modernos, vintage, bohemio, rustico y demás que este alineado a la combinación de colores, formas y tamaños que la gente desee.

2.6 Público Objetivo

El público objetivo podríamos definirlo como el grupo de personas que quieren y/o necesitan lo que nuestro negocio o marca puede ofrecerles y, por esa razón, serán mucho más propensos a consumir nuestros productos y a contratar los servicios profesionales que brindamos dentro del negocio. Para identificar y segmentar nuestro público objetivo usamos criterios de ubicación geográfica, edades, género, frecuencia de compra y nivel socioeconómico.

3 CAPITULO III. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1 Misión y visión

Para tener correctamente definido un plan de negocios, es necesario tener claro la misión y visión del proyecto.

La importancia de desarrollar estos conceptos radica en que permite identificar qué es aquello a lo que el negocio se dedica y cuál es la meta que se pretende alcanzar a través del tiempo.

3.1.1 Misión

Transformar estilos de vida tradicionales en estilos modernos y sofisticados, brindando elementos de confort que permitan resaltar la calidad de vida de los clientes a través de un portafolio innovador y de tendencia.

3.1.2 Visión

Confort: Ser el referente de elegancia y status en confort para parejas jóvenes.

3.2 Sector inmobiliario en Lima Metropolitana

El Perú en los últimos años ha experimentado cambios en el sector inmobiliario, en términos de valor y forma. De acuerdo a las entidades financieras, el progresivo crecimiento de la oferta de departamentos, casas y oficinas tanto en Lima como en provincias, se debe al crecimiento y reactivación económica.

El BBVA Banco Continental en su informe de Situación Inmobiliaria del 2017 en relación a este sector, manifiesta lo siguiente:¹ El crecimiento económico y las buenas condiciones de financiamiento continuarán dando soporte al mercado de viviendas en el mediano plazo, a pesar de la disminución de la velocidad de la demanda en el primer semestre 2016 debido a la incertidumbre de las elecciones de ese año.

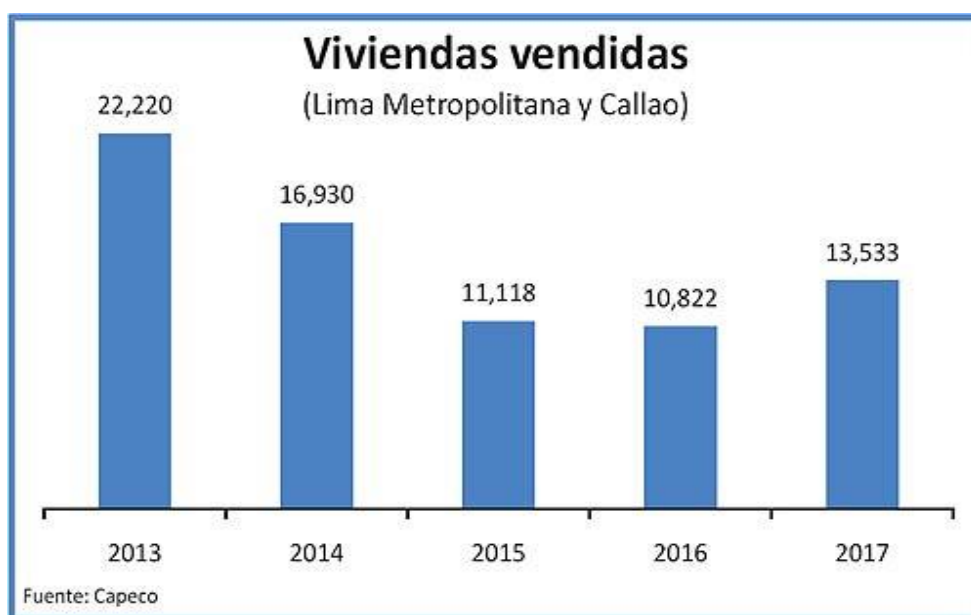
- Los precios de viviendas mantendrán su tendencia al alza en el mediano plazo apoyados en factores estructurales tanto de oferta como de demanda.

¹ (BBVA RESEARCH, 2017)

- Los créditos hipotecarios continuarán con alto dinamismo en línea con las favorables condiciones de financiamiento y el apoyo del Estado para la adquisición de vivienda.
- El mayor incremento en el número de unidades vendidas en 2017 se dio en el segmento de precio medio (S/ 144 mil - S/ 370 mil) y en distritos de la zona norte de Lima, Jesús María, Callao, Chorrillos y Barranco.

A continuación, la evolución del número de departamentos vendidos:

Gráfico 3.1 Lima Metropolitana y Callao: Viviendas vendidas (En unidades)



Fuente: (CAPECO, 2018)

3.2.1 Oferta

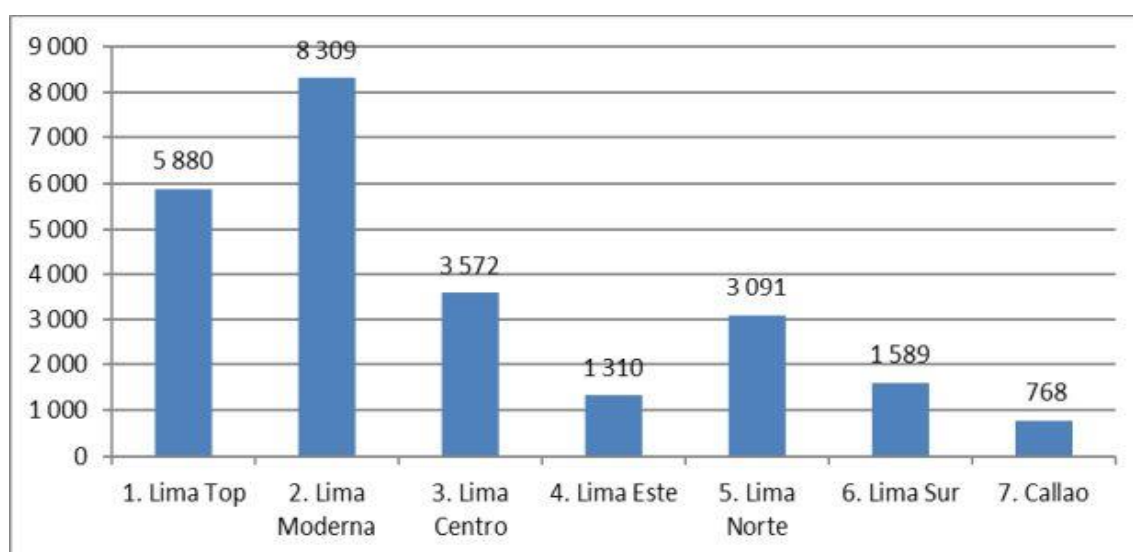
La oferta en el sector inmobiliario al 2017, señala que el tipo de vivienda multifamiliar continua siendo la unidad habitacional más representativa en el mercado de Lima Metropolitana, con 25 107 departamentos frente a apenas 364 casas. En el caso de los departamentos, éstos se encuentran representados con el 98,57% del total de las unidades ofertadas.

Tabla 3.1 Oferta total de viviendas en Lima Metropolitana según tipo y estado

TIPO	OFERTA		
	Año 2015	Año 2016	Año 2017
	Unidades	Unidades	Unidades
CASAS	262	403	364
DEPARTAMENTOS	23 499	24 116	25 107
TOTAL	23 761	24 519	25 471

Fuente: (CAPECO, 2018)

Gráfico 3.2 Oferta total de viviendas según sector urbano - 2017

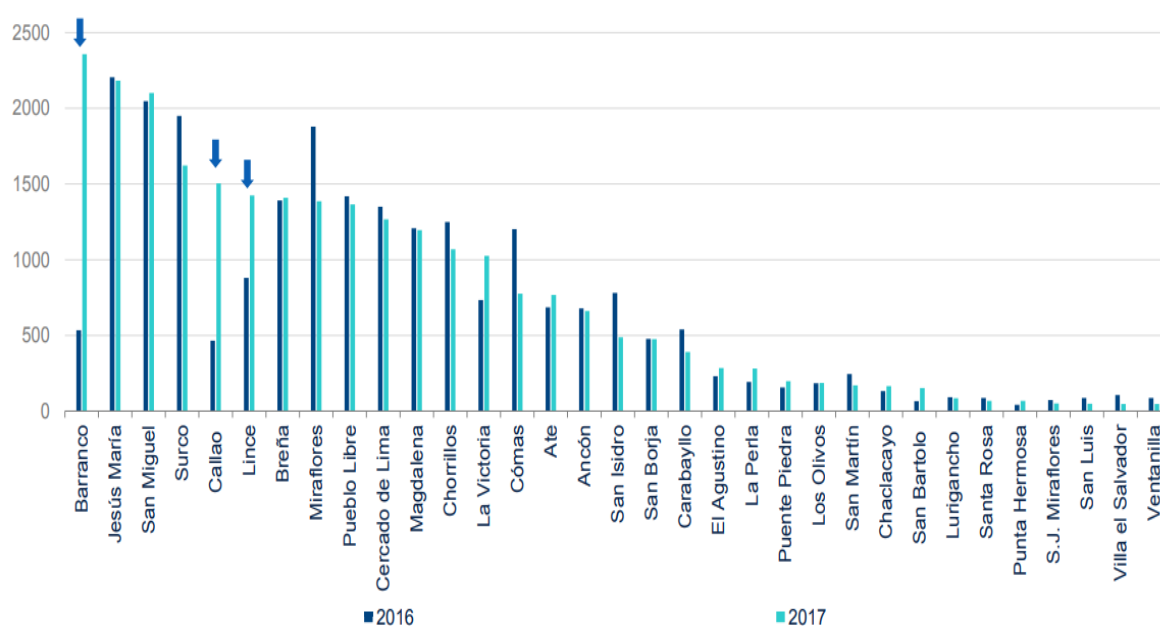


Fuente: (CAPECO, 2018)

Los distritos que mayor disponibilidad de oferta reportan en Lima son Barranco con 2,391 unidades (9.8%), Jesús María con 2,205 unidades (9.0%), San Miguel con 2,048 unidades (8.4%) y Santiago de Surco con 1,951 unidades (7.9%). Para el año 2017 los distritos de Barranco, Jesús María, San Miguel y Santiago de Surco concentran el 35% de la oferta inmobiliaria en Lima y Callao.

A continuación, la oferta de viviendas por distrito en Lima:

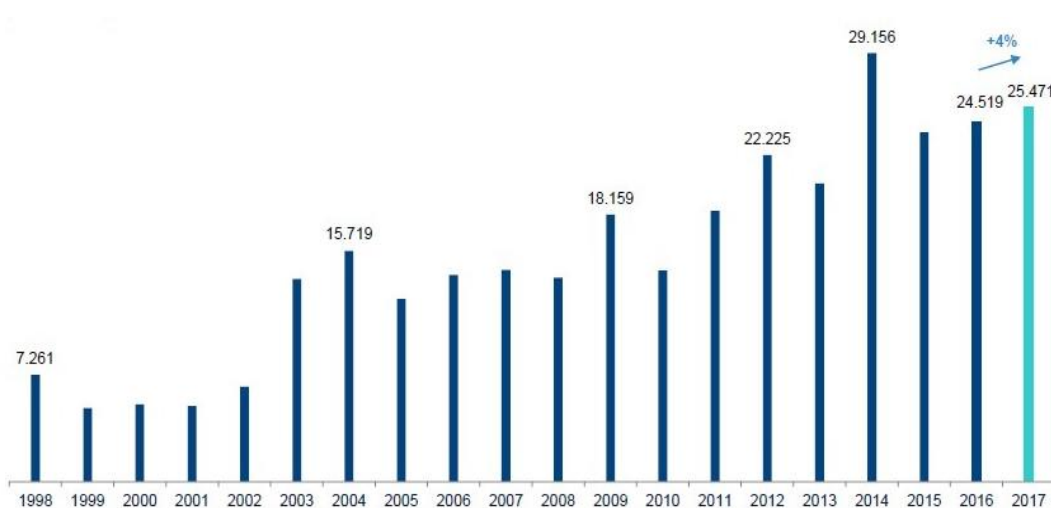
Gráfico 3.3 Oferta de viviendas según distrito (En unidades)



Fuente: (BBVA RESEARCH, 2017)

Acorde al informe de situación inmobiliaria Perú 2017 del BBVA Research, la tendencia en el incremento de departamentos aumenta a razón de 4% anual y asume que la tendencia se mantendrá en los próximos años, esto será vital para el análisis de los flujos de caja donde se asumirá un incremento anual del 4%.

Gráfico 3.4 Lima. Oferta de departamentos (en unidades)



Fuente: BBVA Research Perú. 2017.

3.2.2 Demanda

Un total de 13,533 unidades inmobiliarias fueron vendidas en Lima Metropolitana y Callao en 2017, registrando un crecimiento de 25 % respecto al año 2016, luego de tres años de caídas consecutivas. Esta cifra, sin embargo, es 39% menor al 2013.

De este número de viviendas vendidas, 179 corresponden a casas y 13,354 a departamentos, de acuerdo al estudio “Mercado de Edificaciones Urbanas en Lima Metropolitana y el Callao 2017”, elaborado por el Instituto de la Construcción y el Desarrollo (ICD) de CAPECO.

Gráfico 3.5 Lima Metropolitana y Callao: Viviendas vendidas (En unidades)



Fuente: (CAPECO, 2018)

De este total, la mayor cantidad de viviendas vendidas se presenta en el sector urbano dos (Lima Moderna) con 4,187 unidades (31 %), seguido del sector urbano uno (Lima Top) con 2,927 unidades (22 %).

Los distritos donde mayor cantidad de viviendas se vendieron fueron Comas (1,190 unidades), Callao (1,089), Jesús María (993), San Miguel (938) y Miraflores (910).

3.2.3 Intención por adquirir una vivienda

En estudios realizados por CAPECO sobre la intención de compra en Lima Metropolitana señala que un total de 490,092 familias buscaron comprar una vivienda en Lima Metropolitana y el Callao durante el año 2017, siendo 16,302 más que en el 2016.

De acuerdo a los resultados del estudio para el año 2017 se tiene una preferencia por los distritos de Santiago de Surco con 12%, luego vienen Miraflores (9%), Jesús María (9%), San Miguel (6%), San Borja (5%), Lince (4%), Carabayllo (4%) y Comas (4%).

3.2.4 *Demanda insatisfecha*





De la información mostrada en el Estudio “El Mercado de Edificaciones Urbanas en Lima Metropolitana y el Callao” - Año 2017, elaborado por CAPECO podemos tomar algunos datos valiosos:

- Los niveles socioeconómico medio y medio bajo de la población son los que concentran la mayor demanda potencial de unidades inmobiliarias y el nivel socioeconómico alto es el de menor demanda potencial. Por otro lado, la demanda efectiva mayor se encuentra en el nivel socioeconómico medio bajo con preferencia de precios entre los S/.80, 000 y S/.270, 000.
- La demanda insatisfecha se encuentra en viviendas con precios entre los S/.110, 000 y S/.130, 000.
- Los distritos de mayor preferencia son Santiago de Surco, Miraflores, Jesús María, San Miguel, San Borja, Lince, y la mayor oferta de unidades inmobiliarias se encuentra en Lima Moderna.

3.3 Benchmarking del mercado de decoración

Según (Manene, 2011) el Benchmarking es el proceso sistemático de investigar, identificar, comparar y aprender de las mejores prácticas de otras organizaciones, sean del mismo sector o no, analizando ordenadamente el conjunto de factores que inciden en el éxito de las mismas, aprender de sus logros y aplicarlos en nuestros propios procesos de mejora. Así mismo, se adopta una amplia perspectiva de la empresa y compara los resultados con los de sus competidores para entender las ventajas competitivas relativas. El Benchmarking provee una estrategia de mejora buscando comparaciones que vayan más allá de los límites de su propia empresa, para identificar las mejoras práctica independientemente de la Industria, que se observa y que puedan adaptarse, para proveer a la empresa ventajas competitivas en su Industria

Tabla 3.2 Benchmarking del mercado

				
	Panorama Hogar & Comunicación	Casa & Ideas	Sodimac Home Center	IKEA
Ventas	No precisa	2015 : 77 Millones de soles	6.000 Millones de UDS	2017: 38.300 Millones Euros
Numero de tiendas	2	16	251	355
Presencia en otros países	No tiene	Chile, Bolivia, Colombia, Usa	Mexico, Colombia, Peru, Brasil, Chile, Uruguay	Europa, America del Norte, Asia y Australia
Modelo de Negocio	Venta directa: Eliminan intermediarios, importacion y distribucion de articulos a nivel nacional, cuenta con productos de reconocidas marcas	Unidad comercial de diseñadores actuan como cliente interno, viajan por el mundo viendo tendencias, productos novedosos generando 12 mil productos al año fabrican mas de 800 proveedores en China	Precios bajos Continuidad con el proveedor Escalabilidad : Aumento de tiendas a nivel nacional y mejoramiento de tiendas	Costos bajos: amplia variedad de productos de decoración del hogar funcionales, de buen diseño y a precios asequibles para la mayoría de las personas Optimizacion de cadena de valor Relacion duradera con proveedores Produccion en grandes volúmenes y automatizados
Productos y/o Servicios Core	Textiles: Baño, dormitorio, sala comedor. Religiosos: Cuadros, imágenes, platos, candeleros, cojín, tazas. Sala y terraza: adornos de pared Espejos, reloj, cuadro, colgadores, floreros, candelabros, luminarias, figuras decorativas	Alfombras, cortinas, flores, plantas decorativas, cojines, adornos, cuadros, relojes, portaretratos, floreros, lamparas, luminarias, juegos de mesa, portavelas	Mejoramiento del hogar, mantencion y mejoramiento del hogar, obras nuevas	Articulos de decoracion, camas cocinas, colchones, armarios, decoracion, tecnologia, productos de dormitorio, sala, baño
Otros Servicios	Asesoría en diseño de interiores	Venta de productos escolares, manualidades, juegos de mesa, peluches y otros	Asesoría y consejos en baño, cocina, electrohogar, muebles, hogar, terminaciones	Sugerencias Tendencias en decoracion: ponerse a la moda y expresar la personalidad Ideas de decoración hasta consejos de organización según filtros como organización, presupuesto ajustado, infantil, descanso, relax, comedor etc Concursos de diseños
Medio de comunicación	Pagina web. http://www.panoramahogar.com Redes sociales Facebook Twitter Instagram	Television, Redes sociales, volantes	Television, Redes sociales, volantes	Pagina web, redes sociales
Medio de pago	Pago efectivo, Visa, Mastercard, American Express	Efectivo, tarjetas debito y credito visa, mastercard, Giftcard, tarjetas ripley	Visa, Mastercard, American Express, CMR	Visa, Mastercard, dinero en efectivo, pay pal, Ikea Visa, Financiamiento
Venta Online	Si	Si	Si	Si
Despacho domicilio	Si	Si	Si	Si
Servicio al cliente	Considera al cliente como persona mas importante, brindando la mejor atencion posible, con canales de reclamos, atencion en linea	Orientado a la persona, mas que al consumidor y a la venta, Cuentan con una escuela de servicio y no tienen supervisores de tienda ni jefes de piso, como es habitual en el resto del retail. En	Asistencia en punto de venta, vendedores especializados Sodimac TV Circulo de especialistas capacitaciones	Crear un mejor día a día para todas las personas que participan en nuestro negocio
Año fundacion	1996	1998	1952	1943
Diversificacion de Empresas	No tiene	Abraaj Group	Grupo Falabella	Grupo IKEA (INGKA Holding B.V. y sus entidades controladas)
Diferenciacion	productos diferenciados con diseños innovadores a precios muy competitivos	Punto de ventas en zonas concurridas	Ubican tiendas al costado de Tottus, atrayendo mas clientes para ambos negocios	Costos bajos: Productos y servicios mas baratos que sus competidores Defienden la igualdad de sus colaboradores, apoyan el derecho de ser ellos mismos

Fuente: Autores de esta tesis

3.4 Análisis del macro entorno

3.4.1 Factores político-legales

Desde el periodo en el que el señor Pedro Pablo Kuczynski asumió con el mandato presidencial, el Perú se encontró inmerso en un escenario inestable si nos referimos a política, donde podemos mencionar cambios en el Gabinete Ministerial, conflictos entre partidos políticos en el Congreso de la Republica, hasta llegar a la vacancia presidencial en Marzo del 2018, para que luego el señor Martin Vizcarra asuma la presidencia del Perú. Desde entonces la coyuntura política pasa por un ambiente confuso y con trabas, este periodo coincide con un escenario económico complejo donde el Perú viene creciendo por debajo de las expectativas y pronósticos; sin embargo todos estos problemas políticos no han tenido un impacto tan negativo dentro del sector privado y sectores específicos como el sector construcción, tomando en cuenta que el sector construcción siempre juega un papel importante en el aumento de PBI.

El Estado tiene como objetivo promover el surgimiento y la consolidación de nuevas empresas nacionales que ofrezcan productos y servicios innovadores, entonces es función del estado apoyar financieramente sus proyectos. El Perú ha mantenido durante 10 años, una política de apoyo al crecimiento económico, que se viene dando por las diferentes leyes que impulsan y promueven la creación y desarrollo de MYPES y PYMES, siendo esto un factor de aporte positivo para el proyecto

Según los resultados del Informe Global de competitividad 2015-2016 publicado por el Foro Económico, indicó que el principal problema para hacer negocios en el Perú es la Ineficiencia política, mucha burocracia; ineficientes leyes laborales y la corrupción. Debiendo mejorar puntos como la educación, la salud, la infraestructura y avances tecnológicos (innovación).

Por otro lado, las inversiones en el sector inmobiliario son reflejo de diversos proyectos importantes, obras civiles, incremento en la construcción de viviendas e incremento de nuevos programas de crédito como Mi Vivienda, Mi Hogar, Techo Propio que constituyen parte de la política habitacional del Estado cuyo fin es dar a la población soluciones habitacionales. Estos programas permiten el acceso a una vivienda que cuente con servicios de electricidad, agua potable y desagüe, así como con las condiciones adecuadas de habitabilidad.

Estas soluciones agrupan la compra de una nueva vivienda, la construcción sobre un terreno, el mejoramiento o alquiler de una vivienda, y están orientadas a todos los niveles socioeconómicos en áreas urbanas mediante su capacidad de ahorros y su fuente de ingresos.

Tabla 3.3 Programas de acceso a viviendas

Programa	Descripción
Nuevo Crédito Mi vivienda	<ul style="list-style-type: none"> - Es un crédito hipotecario que permite comprar cualquier vivienda, construir en terreno propio o aires independizados y mejorar la vivienda. - Te financia como máximo hasta el 90% del valor de la vivienda. - El monto para financiar las viviendas debe estar entre S/. 57,500 hasta S/. 410,600 en un plazo de pago de 5 a 20 años. - El beneficio principal del Nuevo Crédito MIVIVIENDA es el Premio al Buen Pagador, un descuento de S/. 17,500 o S/. 6,200 como premio a la puntualidad en el pago de las cuotas mensuales.
Techo Propio	<ul style="list-style-type: none"> - Es un programa dirigido a las familias con ingresos familiares mensuales que no excedan el valor de S/ 3,626 para comprar y S/. 2,658 para construir o mejorar su vivienda, la misma que contará con servicios básicos de luz, agua, desagüe. • Para comprar la vivienda el Bono es de S/ 33,600 • Para construir la vivienda el Bono puede ser de S/ 22,890 • Para mejorar la vivienda el Bono es de S/ 9,660.

Fuente: Fondo Mi vivienda 2018

Elaboración: Autores de esta tesis

La base legal hecha por el ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento que regula a las habilitaciones urbanas son:

- RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 305-2017-VIVIENDA - Aprueban formatos y formularios relativos a los procedimientos de licencias de habilitación urbana y licencias de edificación.

- DECRETO SUPREMO N° 006-2017-VIVIENDA - Decreto Supremo que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N° 29090, Ley de Regulación de Habilitaciones Urbanas y de Edificaciones.
- DECRETO SUPREMO N° 011-2017-VIVIENDA - Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de Licencias de Habitación Urbana y Licencias de Edificación.

3.4.2 Factores económicos

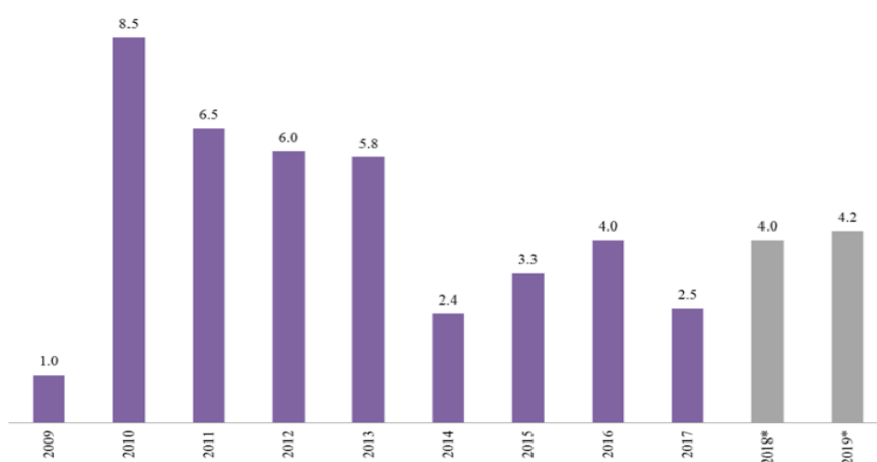
Producto Bruto Interno Peruano:

La economía peruana ha logrado importantes avances en su desempeño en los últimos años, con dinámicas tasas de crecimiento del PBI y un bajo nivel de inflación y deuda; manteniendo, al mismo tiempo, tasas de cambio estables.

En el período 2009 - 2019 el PBI alcanzaría una tasa promedio de 4.4%, estimando el Banco Central de Reserva en el último año un valor superior a US\$ 215,000 millones. Asimismo, las estimaciones oficiales publicadas son de 4.0 y 4.2% para los años 2018 y 2019. De este modo, la economía peruana acumulará 18 años de consecutivo crecimiento, a tasas superiores al promedio de la región latinoamericana.

Para el año 2018 se incluye un mejor desempeño de la inversión pública, dada la evolución del gasto de capital de los gobiernos sub nacionales en la primera mitad del año. Este análisis también considera una mayor caída de la inversión privada, aunque se estima un mayor dinamismo en otros sectores vinculados a la infraestructura.

Gráfico 3.6 Producto Bruto Interno 2009 – 2019* (Variación porcentual anual%)



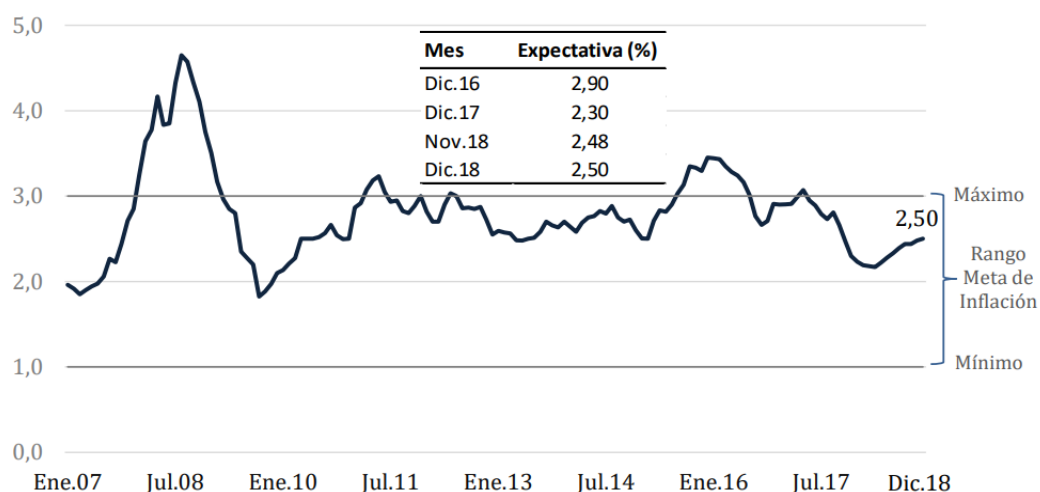
Fuente: Banco Central de Reserva del Perú.

Inflación

De acuerdo a la Encuesta de Expectativas Macroeconómicas de diciembre, las proyecciones de inflación para 2019 y 2020 se encuentran dentro del rango meta.

Las expectativas de inflación para los próximos doce meses se ubicaron en 2,5 por ciento en diciembre, permaneciendo dentro del rango meta desde mayo de 2017.

Gráfico 3.7 Inflación 2007 – 2018 (Variación % 12 meses)



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú. Resumen Informativo, Enero 2019.

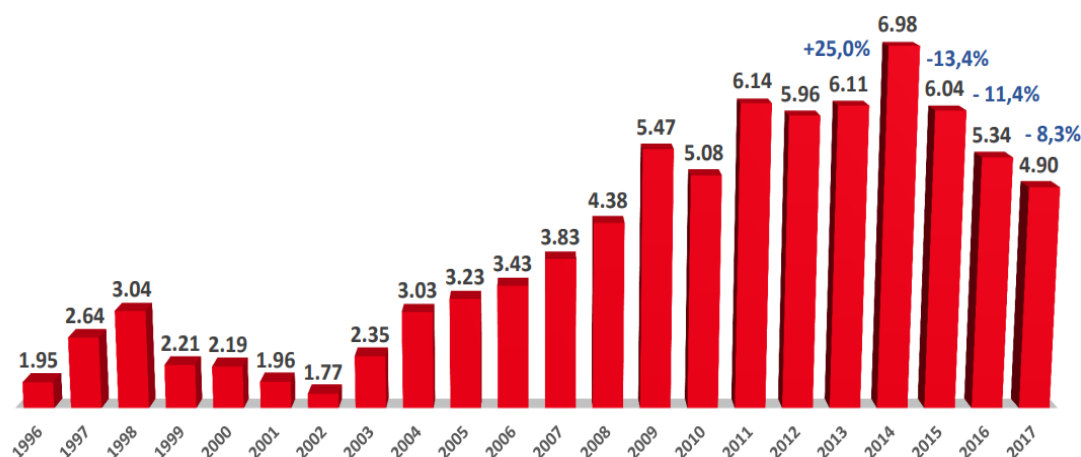
Sector construcción

Por otra parte la Cámara Peruana de la Construcción (CAPECO) presentó el informe “Mercado de Edificaciones Urbanas en Lima Metropolitana” - Marzo 2018, cuyo documento ha sido considerado como herramienta de trabajo y de consulta necesaria y previa incluso, a los estudios de factibilidad económicos–financieros requeridos en todo proyecto.

Los análisis y resultados del Estudio, tienden a mostrar con rigor técnico estadístico, la situación y comportamiento de la actividad edificadora, así como la evolución de la demanda de vivienda por niveles socioeconómicos.

La actividad edificadora total de Lima Metropolitana y el Callao reportó un metraje en proceso de construcción ascendente a 5 344 994 m² cifra inferior en 11,44% frente a la actividad edificadora total del año anterior.

Gráfico 3.8 Actividad edificadora total en Lima Metropolitana (millones de m²)



Fuente: CAPECO – Estudio sobre el mercado de edificaciones

La mayor proporción del área en proceso de construcción se produce con fines comercializables cuyo destino mayoritario resulta la vivienda. La oferta de edificaciones obtiene la mayor participación porcentual dentro de las categorías con un total de 2 732 147 m² representados con 51,12%. Las edificaciones vendidas alcanzaron con 1 348,443 m² representados con 25,23%.

Tabla 3.4 Actividad edificadora total en Lima Metropolitana según destino (m²)

ACTIVIDAD EDIFICADORA TOTAL	Participación 2017 (%)	2016	2017	Var.% 2016-2017
Vivienda	69,21	3 474 791	3 394 055	-2,32
Locales comerciales	1,99	143 728	97 584	-32,11
Oficinas	8,79	499 502	430 822	-13,75
Otros destinos *	20,00	1 226 973	980 977	-20,05
Total	100,00	5 344 994	4 903 438	-8,26

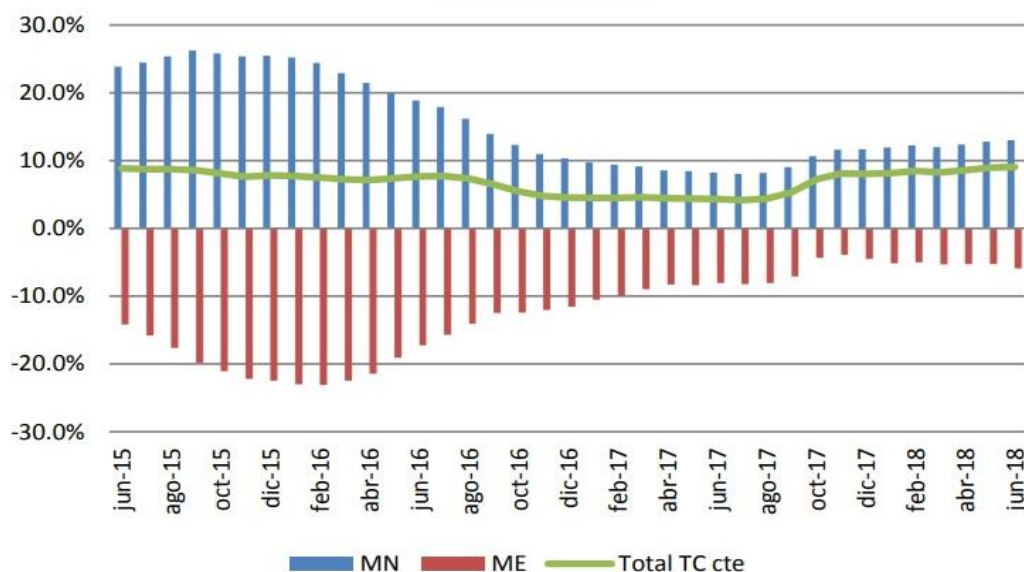
Fuente: CAPECO - Estudio sobre el Mercado de Edificaciones (Oferta)

Según destinos y de acuerdo al Cuadro anterior, la vivienda constituye el tipo de edificación de mayor participación dentro de la actividad edificadora total con el 69,11%. En orden de importancia, se encuentran las edificaciones clasificadas dentro de la categoría otros destinos representadas en obras como hoteles, centros educativos, religiosos, deportivos, de esparcimiento (cines, restaurantes), edificaciones institucionales, playas de estacionamiento, etc., con un 20%, luego oficinas y locales comerciales con un 8.79% y 1.99% respectivamente.

Créditos Hipotecarios en el Perú

La Asociación de Bancos del Perú (Asbanc) informó que el monto total otorgado a través de créditos hipotecarios sumó S/43,144 millones en junio, un incremento de 9.05% respecto a similar mes del año anterior. Este aumento ha sido el más alto de los últimos tres años, lo que refleja el dinamismo en línea con la recuperación de la demanda interna y la actividad económica en general.

Gráfico 3.9 Créditos Hipotecarios según moneda, Junio 2015 - Junio 2018



Fuente: ASBANC

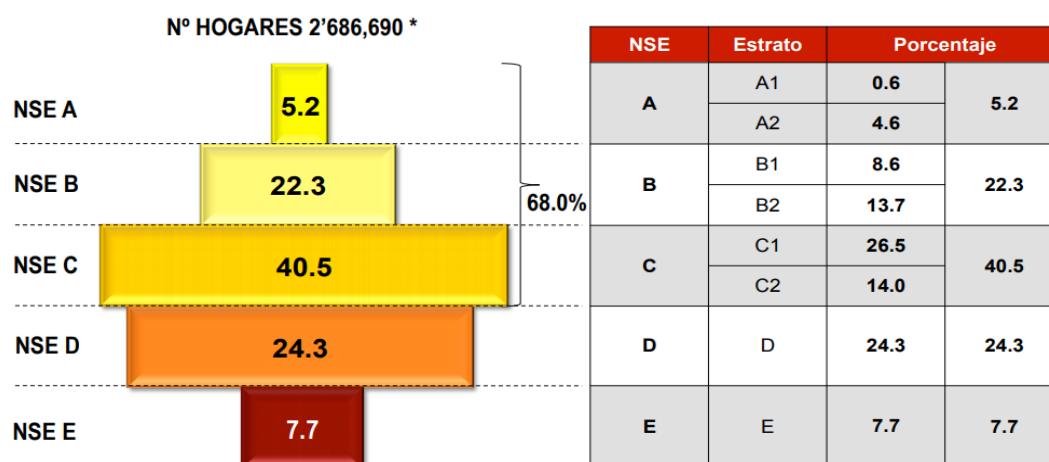
Otro de los factores que explica el repunte del financiamiento hipotecario, según Asbanc, son las “bajas tasas de interés”. El gremio bancario destacó que la tasa de interés en soles se ubicó en 7.45% al 13 de agosto, nivel inferior en 0.82 puntos respecto a agosto del 2017; mientras que en dólares, la tasa de interés se situó en 5.82%, retrocediendo en 0.15 puntos porcentuales en similar periodo de análisis.

3.4.3 Factores socio-culturales

Según estudios del APEIM (2016), la distribución por nivel socioeconómico no ha mostrado mayores cambios a lo largo de los años en el Perú, a diferencia en Lima Metropolitana si ha presentado variaciones. En el 2016, en Lima Metropolitana la distribución es la siguiente: 5.2% en el NSE A; 22.3% en el NSE B; 40.5% en el NSE C, donde el sector C1 representa el 26.5%. Estos datos indican que el NSE B y C1 representan el mayor porcentaje de la población y se encuentra en pleno crecimiento, debido a las características del nivel socioeconómico de sus habitantes y a sus

costumbres de consumo. Además, considerando que el estudio se enfoca al nivel socioeconómico B y C, se busca abarcar más del 50% de habitantes de Lima Metropolitana.

Gráfico 3.10 Distribución de hogares según NSE 2016 – Lima Metropolitana



Fuente: APEIM 2016. Data ENAHO 2015.

*Estimaciones APEIM según ENAHO 2015.

Asimismo, podemos señalar que tomando como referencia la información de APEIM, el tipo de vivienda según nivel socioeconómico es como sigue:

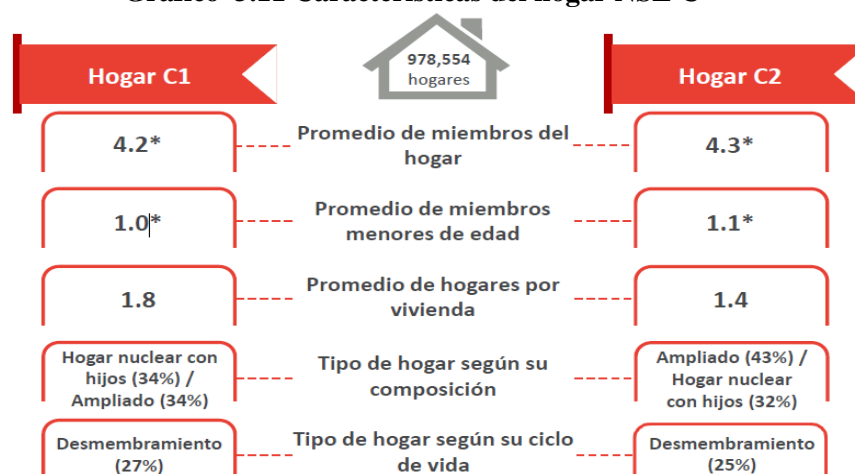
Tabla 3.5 Perfil de hogares según NSE 2016 – Lima Metropolitana

		Lima Metropolitana							
		Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Tipo de vivienda	Casa independiente	74.5%	45.0%	59.1%	78.4%	76.0%	82.9%	84.0%	92.8%
	Departamento en edificio	21.2%	52.5%	38.5%	17.8%	20.7%	12.2%	9.8%	0.7%
	Vivienda en quinta	2.7%	2.5%	2.2%	3.3%	3.0%	3.9%	2.8%	0.8%
	Vivienda en casa de vecindad (Callejón, solar o corralón)	1.4%	0.0%	0.3%	0.5%	0.3%	1.0%	3.4%	4.2%
	Choza o cabaña	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	Vivienda improvisada	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.1%
	Local no destinado para habitación humana	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%
	Otro	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.4%

Fuente: APEIM 2016. Data ENAHO 2015.

De aquí podemos observar que en el nivel socioeconómico A predominan los departamentos en edificios (52.5%), mientras que en el NSE B y C el tipo de vivienda predominante es la casa independiente (59.1% y 76.0% respectivamente), sin embargo tenemos porcentajes considerables de vivienda en departamentos en edificio en estos sectores.

Gráfico 3.11 Características del hogar NSE C



Fuente: Ipsos Apoyo 2015.

Por lo mencionado en el análisis de los factores, nos lleva a la conclusión que son los segmentos B y C al cual va dirigido nuestro mercado objetivo representa la mayor parte de la población, lo cual representa una buena oportunidad de negocio, más aun cuando este segmento se encuentra en crecimiento y desarrollo.

Tabla 3.6 Ingresos y gastos según NSE 2016 - Lima Metropolitana

PROMEDIOS	Lima Metropolitana							
	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Grupo 1 : Alimentos – gasto promedio	S/. 688	S/. 997	S/. 787	S/. 692	S/. 709	S/. 662	S/. 582	S/. 467
Grupo 2 : Vestido y Calzado – gasto promedio	S/. 98	S/. 253	S/. 136	S/. 87	S/. 92	S/. 78	S/. 62	S/. 44
Grupo 3 : Alquiler de vivienda, Combustible, Electricidad y Conservación de la Vivienda – gasto promedio	S/. 256	S/. 566	S/. 382	S/. 236	S/. 258	S/. 195	S/. 153	S/. 84
Grupo 4 : Muebles, Enseres y Mantenimiento de la vivienda – gasto promedio	S/. 110	S/. 611	S/. 165	S/. 65	S/. 71	S/. 55	S/. 48	S/. 37
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos – gasto promedio	S/. 126	S/. 301	S/. 175	S/. 117	S/. 133	S/. 87	S/. 77	S/. 53
Grupo 6 : Transportes y Comunicaciones – gasto promedio	S/. 209	S/. 861	S/. 361	S/. 150	S/. 168	S/. 116	S/. 74	S/. 46
Grupo 7 : Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza – gasto promedio	S/. 233	S/. 879	S/. 375	S/. 182	S/. 200	S/. 151	S/. 95	S/. 56
Grupo 8 : Otros bienes y servicios – gasto promedio	S/. 113	S/. 286	S/. 154	S/. 101	S/. 109	S/. 86	S/. 72	S/. 57
PROMEDIO GENERAL DE GASTO FAMILIAR MENSUAL	S/. 3,110	S/. 7,362	S/. 4,249	S/. 2,840	S/. 3,012	S/. 2,527	S/. 2,034	S/. 1,479
PROMEDIO GENERAL DE INGRESO FAMILIAR MENSUAL *	S/. 3,927	S/. 10,860	S/. 5,606	S/. 3,446	S/. 3,649	S/. 3,075	S/. 2,321	S/. 1,584

Fuente: APEIM 2016: Data ENAHO 2015

Asimismo según información de APEIM, el gasto promedio en muebles, enseres, y mantenimiento de la vivienda en Lima Metropolitana es de S/. 611 en el NSE A y de S/. 165 en el NSE B. Analizando el NSE C, observamos que el gasto en este rubro es mayor en el NSE C1 con S/. 71 frente al NSE C2 que registra un gasto promedio de S/. 55.

3.4.4 Factores tecnológicos- ambientales

El constante cambio tecnológico en los diferentes sectores, ha permitido ampliar la calidad y cantidad de productos y servicios a ofrecer, lo que conlleva a una reducción de costos de operación, ahorro de espacios, mayor especificación y rapidez, etc.

Se buscará comercializar productos elaborados con materiales de cerámico, vidrio, cristal y de otros materiales que eviten la depredación y contaminación del medio ambiente, de manera que nuestros productos puedan ser reusables, reciclables y reducibles una vez finalizado el periodo de gusto, uso o moda según apreciación del cliente

3.4.5 Factores demográficos

Según el informe de ' Estadística poblacional 2018' realizado por Ipsos con fuentes del INEI, la población del Perú al 2018 alcanza los 32 millones 162 mil 184 habitantes.

La tasa de crecimiento poblacional peruana, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2014), el crecimiento poblacional tendría una variación promedio anual de 1% hasta el año 2025.

En la Provincia de Lima encontramos datos interesantes como que el 41,4% de la población reside en distritos de más de 100 mil habitantes y el 26,9% en distritos con menos de 20 mil habitantes. Existen distritos que sobrepasan los 400 mil habitantes como San Juan de Lurigancho, San Martín de Porres, Ate, Comas, Villa El Salvador, Villa María del Triunfo y la provincia del Callao, la mayoría ubicados en la provincia de Lima.

Tabla 3.7 Lima Metropolitana: Población y hogares según distritos 2017 (En miles)

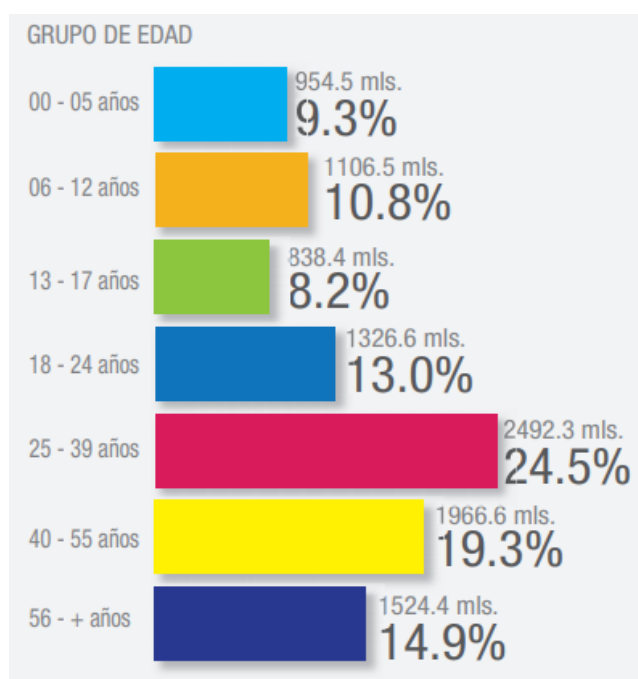
No.	DISTRITO	POBLACIÓN	%	HOGARES
1	San Juan de Lurigancho	1,121.3	11.0	275.9
2	San Martín de Porres	722.3	7.1	175.2
3	Ate	646.9	6.3	158.6
4	Comas	541.2	5.3	139.0
5	Villa El Salvador	475.5	4.7	115.7
6	Villa María del Triunfo	461.2	4.5	114.8
7	San Juan de Miraflores	416.0	4.1	107.4
8	Los Olivos	382.8	3.7	107.4
9	Puente Piedra	362.1	3.5	88.3
10	Santiago de Surco	357.6	3.5	107.8
11	Chorrillos	335.6	3.3	89.4
12	Carabaylo	310.1	3.0	75.2
13	Lima	282.8	2.8	92.5
14	Santa Anita	234.8	2.3	59.9
15	Lurigancho (Chosica)	224.9	2.2	56.0
16	Independencia	223.6	2.2	67.8
17	El Agustino	196.9	1.9	52.1
18	La Molina	178.2	1.7	48.0
19	La Victoria	177.7	1.7	56.4
20	Rimac	170.6	1.7	50.5
21	San Miguel	140.9	1.4	44.8
22	Pachacamac	132.8	1.3	32.4
23	San Borja	116.7	1.1	37.8
24	Surquillo	94.9	0.9	33.0
25	Lurín	87.4	0.9	21.5
26	Miraflores	85.8	0.8	33.7
27	Pueblo Libre	79.4	0.8	27.7
28	Breña	78.9	0.8	26.4
29	Jesús María	74.7	0.7	23.9
30	San Luis	59.6	0.6	19.5
31	Magdalena del Mar	56.9	0.6	19.0
32	San Isidro	56.8	0.6	23.2
33	Lince	52.4	0.5	18.9
34	Cieneguilla	48.4	0.5	11.8
35	Chaclacayo	44.9	0.4	13.2
36	Ancón	44.6	0.4	12.0
37	Barranco	31.2	0.3	10.9
38	Santa Rosa	19.3	0.2	4.7
39	Pucusana	17.5	0.2	4.3
40	Punta Negra	8.1	0.1	2.2
41	San Bartolo	7.9	0.1	2.2
42	Punta Hermosa	7.8	0.1	2.2
43	Santa María del Mar	1.6	0.0	0.4
Total Provincia De Lima		9,170.6	89.8	2,463.6

Fuente: Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública (2017)

Análisis Demográfico y Proyección por Grupos de Edad

Según el análisis por grupo de edad al 2017, el grueso de la población se encuentra entre las edades de 25 a 39 años y entre 40 a 55 años. La proyección para los años siguientes señala que la mayor parte de la población estará en el rango de 30 a 50 años, lo que favorece al crecimiento del sector construcción, considerando que actualmente un gran porcentaje de quienes adquieren departamento o se independizan, son jóvenes.

Gráfico 3.12 Lima Metropolitana: Población por segmento de edad - 2017



Fuente: Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública (2017)

Tabla 3.8 Lima Metropolitana: Hogares y población por sexo y grupos de edad según nivel socioeconómico 2017 (En miles)

NSE	HOGARES		POBLACIÓN		POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD						
	Mls	%	Mls	%	00 - 05 años	06 - 12 años	13 - 17 años	18 - 24 años	25 - 39 años	40 - 55 años	56 - + años
A/B	751.5	27.5	2,698.7	26.5	183.8	249.1	193.6	297.7	606.8	597.2	570.5
C	1,106.8	40.5	4,334.7	42.4	352.5	455.1	355.8	552.8	1061.2	876.9	680.4
D	664.0	24.3	2,430.2	23.8	287.0	294.6	221.0	370.6	645.8	400.5	210.7
E	210.4	7.7	745.7	7.3	131.2	107.7	68.0	105.5	178.5	92.0	62.8
TOTAL LIMA METROPOLITANA	2,732.7	100.0	10,209.3	100.0	954.5	1,106.5	838.4	1,326.6	2,492.3	1,966.6	1,524.4

Fuente: Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública (2017)

3.5 Análisis del Micro entorno

Dentro de este capítulo analizaremos el nivel de competencia dentro del sector a fin de desarrollar mejor la estrategia de negocio para ello utilizaremos la herramienta de las 5 fuerzas desarrollado por Michael Porter (Porter, 1979) , éste análisis, va permitir identificar los factores claves que influyen de manera significativa el posicionamiento competitivo de la Tienda de Sets de Decoración.

3.5.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

El análisis de las 5 fuerzas de Porter es un modelo estratégico elaborado por el ingeniero y profesor Michael Porter de la escuela de Negocios Harvard en el año 1979. Este modelo establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria y poder desarrollar una estrategia de negocio.

Según Arbaiza (2015), “Un modelo que facilita el análisis de la competencia es el de las cinco fuerzas de la competencia de Michael Porter. Se denomina fuerzas de la competencia a los factores que influyen en la competitividad de la empresa y cuyo poder determinar el máximo potencial de beneficios de la industria...”.

Según Porter (2008), “La fuerza competitiva o las fuerzas competitivas más fuertes determinan la rentabilidad de un sector y se transforman en los elementos más importantes de la elaboración de la estrategia.”

3.5.1.1 Análisis de la rivalidad de los competidores

Se refiere a las empresas que compiten directamente en una misma industria o sector ofreciendo el mismo tipo de producto – servicio, el grado de rivalidad entre competidores aumentara en función de mayor número de empresas existentes.

En esta sección detallaremos a empresas que comercializan productos decorativos para el hogar, teniendo en cuenta que ninguno de estos ofrece tantos productos y servicios de decoración ni sets armados como plantea la idea de nuestro negocio, entonces estos serían:

a) Tiendas físicas

- **Panorama Hogar & Decoración.-** Empresa que cuenta con 5000 artículos para la decoración del hogar, entre los productos que ofrece tenemos mueblería, consolas, espejos, plantas ornamentales, imágenes religiosas, adornos en general y servicios de diseño y decoración de interiores.
- **D`casa decora sin límites.-** Empresa dedicada a la importación de cerámica y de accesorios decorativos en las más altas líneas de novedades y exclusividades. Muestran nuevas tendencias con atención personalizada con criterio de especialistas profesionales.
- **Menchelli.-** Se caracteriza por ser una prestigiosa tienda de regalos especiales, decoración del hogar y lista de novias. En donde sus clientes encuentran una gran variedad de productos novedosos y artísticos.
- **Kare Perú.-** KARE es un concepto de estilo de vida alegre y relajada, con una mezcla única de muebles, iluminación, complementos de decoración y regalos. Un gran equipo, ideas brillantes, el espíritu emprendedor y un entusiasmo sin fin están detrás de una amplia gama de más de 4.000 productos.

b) Empresas Retail

- **Casa&ideas.-** Empresa Chilena que crea productos de diseño y decoración para diferentes estilos de personas y hogares, considerando que cada casa es única y diferente, entregan productos que sean funcionales, innovadores y accesibles al público.
- **SODIMAC.-** Ofrecen una amplia variedad de productos y servicios destinados al equipamiento, renovación y remodelación y decoración de la casa, también ofrece servicios de instalación, alquiler de herramientas.

c) Clusters: Plaza Hogar, Parque industrial de Villa el salvador, Mega muebles

Un clúster es una agrupación de empresas interconectadas relacionadas que comparten experiencias y conocimiento para generar nuevas oportunidades de negocio. En el caso de estos puntos mencionados se encuentran varias tiendas agrupadas que ofrecen muebles, decoración para sala, cocina, dormitorio, comedor.

d) Tiendas Virtuales

- Alibaba Group

Plataforma online mayorista donde se puede adquirir adornos y accesorios decorativos estos productos a nivel internacional, se encuentra disponible en muchos idiomas, el proceso de compra es amigable, el cual se detalla de la siguiente manera:

Registrarse como comprador completando todos los datos que se solicitan, una vez creada la cuenta el proceso es el siguiente:

Gráfico 3.13 Proceso de compra virtual en Alibaba



Fuente: Pagina web de Alibaba

Buscar productos- Filtrar resultados: Se pueden encontrar una gran variedad de productos, para esto existen filtros como región, país, material, tipo de producto, ubicación de producto, cantidad mínimo de pedido.

Contactar con el proveedor: Los productos identificados pertenecen al proveedor y no a Alibaba, por lo cual todas las dudas o consultas se realizan directamente al proveedor, contactándolo vía email o vía chat.

Cerrar el acuerdo: Según lo coordinado o pactado esperando que llegue el pedido.

- Amazon

Es otra plataforma virtual la cual ofrece una gran cantidad de productos y con una gran popularidad de compra, entre las principales razones por la cual las personas realizan sus compras virtuales son:

Comodidad: Se puede realizar sin salir de la casa desde tu PC, o celular
Fácil: Proceso sencillo de compra
Rapidez: Ya que los datos ya se encuentran en tu cuenta.
Delivery en casa: Gran ventaja principalmente en objetos grandes
Novedad: Productos que no encontraras en tu ciudad o en tu país.
Productos que están fuera de stock en tiendas pueden ser encontradas en Amazon.
Devolución de productos de manera fácil y sencilla solicitando que vengan.

El proceso de compra se da seleccionando el producto deseado, un gran aporte es que detallan información sobre medidas, materiales, precio, si el envío está incluido o es un costo extra, información del proveedor, puntuación media obtenido y comentarios de otros usuarios.

- Saga Falabella

Cuenta también con accesorios decorativos de diferentes ambientes del hogar, el proceso de compra virtual es el siguiente:

Haberse registrado en Sagafalabella.com
Seleccionar el tipo de despacho económico y fecha más cercana.
Definir la dirección de despacho del pedido
Elegir la dirección para el envío de la boleta
Método de pago: Necesariamente tiene que ser con los datos de la tarjeta CMR

Gráfico 3.14 Proceso de compra virtual en Saga Falabella



Fuente: Pagina web de Saga Falabella

Tabla 3.9 Comparación Compras Online

Producto o Servicios	Market Place (Alibaba- Amazon)	Retail Casa & ideas - Saga- Sodimac	Tiendas Independientes Panorama- Menchelli- Kare Perú	Decora Style
Contar con Usuario	Si	Si	No	No
Medio de pago	Tarjetas	Tarjetas	Tarjetas	Tarjetas
Accesorios	Individuales	Individuales	Individuales	Sets
Siguen estilos o tendencias	No	No	No	Si
Sugerencias y asesoria	No	No	No	Si
Invitan a visitar clientes a su tienda	No	No	No	Si
Diversidad de productos	Mucha	Moderada	Poca	Poca
Tienda fisica	No	Si	Si	Si
Costo de envio	Depende	Depende	Depende	Depende
Coordinacion	Proveedor	Tienda	Tienda	Tienda
Acepta devolucion	Si	Si	Si	Si
Constante actualizacion pagina web	Si	Si	Moderado	Moderado
Forma de atraer a sus clientes	Descuentos promociones	Descuentos promociones	Descuentos promociones	Refereridos, recomendación
Empresas asociadas	Si	Si	No	No
Valoracion de experiencia de compra	Si	Si	No	Si

Fuente: Autores de la tesis

3.5.1.2 Análisis de nuevos competidores

Consiste en una entrada potencial de una empresa que venda productos y/o servicios sustitutos o alternativos al del sector o mercado.

El ingreso de nuevos competidores es altamente probable, considerando que las barreras de entrada son bajas. Los competidores actuales, si bien en su mayoría son empresas retails no especializadas en la venta de los productos decorativos, y en el caso de las tiendas especializadas o clusters identificados, no cuentan con el servicio de asesoramiento especializado ni venden sets armados como plantea nuestra idea. Podrían ingresar nuevas empresas que se enfoquen en estos dos aspectos: venta especializada y online, o grandes tiendas especializadas como las que mencionaremos:

- a) Ikea.- Ofrece una amplia variedad de productos de decoración para el hogar asequibles para la mayoría de personas, combinando funcionabilidad, calidad, diseño y valor. Están comprometidos con el diseño, suministro y distribución de los productos.
- b) The Future Perfect.- En Manhattan encontramos esta tienda en la que se concentra el diseño más puntero. The Future Perfect abrió sus puertas en 2003 y desde entonces su éxito ha ido creciendo hasta tener ya tres tiendas más. Su secreto reside en ser un espacio en el que encontrar esas piezas únicas y muy especiales de numerosos diseñadores consagrados o de talentos emergentes, casi como si fuera una galería de arte.

3.5.1.3 Análisis de productos sustitutos

Los bienes sustitutos son bienes que compiten en el mismo mercado. Se puede decir que dos bienes son sustitutos cuando satisfacen la misma necesidad. En base a esto podemos mencionar algunas tiendas identificadas:

- c) Rika.- Tienda que fabrica, vende y distribuye productos de decoración con material recuperado reciclado como adornos, lámparas, accesorios diversos.
- d) Artesanos.- Que fabriquen adornos y accesorios de decoración de buril, cerámica, arcilla entre otros materiales.

3.5.1.4 Poder de negociación de los clientes

Los clientes fuertes pueden presionar a los vendedores a bajar los precios, mejorar la calidad de los productos, y ofrecer más y mejores servicios. Todas estas cosas representan costos para la empresa. Un comprador fuerte puede hacer una industria más competitiva y disminuir el potencial de ganancias para el vendedor

En el mercado existen varias empresas que ofrecen este tipo de productos y servicios similares, donde el comprador es libre a escoger la mejor opción que se ajuste a sus necesidades, se puede considerar que su poder es moderado, tomando como base que comprará los productos con características de calidad y diseños modernos, sumado la atención brindada por nuestros asesores especializados.

3.5.1.5 Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia delante.

Se cuenta con una gran cantidad de proveedores ubicados en el mercado central del Centro de Lima y Parque Industrial de Villa el Salvador, por lo cual no pueden imponer ni los precios ni las cantidades y no piensan integrarse hacia adelante, es decir, no cuentan con un gran poder de negociación.

3.5.2 *Análisis interno*

- Decora Style es un Star Up en el cual ofrecemos servicios para la decoración de los distintos ambientes del hogar, contamos con las últimas tendencias y estilos del mercado y buscamos plasmar esas ideas ofreciendo diversos sets de decoración. Al ser una empresa nueva y novedosa dentro del rubro de la decoración analizamos el objetivo interno el cual es conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa

El objetivo de realizar el análisis interno es conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa.

Recursos:

- Sets combo y de manera individual
- Estilos de sets que siguen una temática
- Manejo eficiente de estructura de costos
- Capacidad de endeudamiento por parte del gerente general para poder invertir en el proyecto.
- Local estratégicamente ubicado y ambientado
- Red de contactos con inmobiliarias.
- Diseñador del producto, el cual es una persona clave
- Personal de ventas con conocimiento en técnicas de ventas y estudios de diseño de interiores
- Proveedores locales

Capacidades

- Detectar, desarrolla y concretar las necesidades de decoración con nuestra asesoría y venta de kits
- Innovación, actualización y renovación de sets con las últimas tendencias.
- Lograr tráfico y visitas al local
- Reclutar al personal con el perfil idóneo, potenciando sus habilidades con capacitaciones y buscar

4 CAPITULO IV: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1 Investigación cualitativa

El objeto de realizar una investigación cualitativa consistirá en determinar gustos y preferencias del público objetivo al que se enfoca el negocio.

Para esto se realizará la metodología del focus group, el mismo que fue conformado por personas de los niveles socioeconómicos B y C, donde se recolectó su diversos puntos de vista y opiniones, presentando los resultados a continuación.

4.1.1 Objetivos

Los objetivos del presente estudio son:

4.1.1.1 Objetivo general

Obtener información cualitativa de Familias jóvenes (30 - 45 años) de los niveles socioeconómico B y C, que quieren decorar algún espacio de su vivienda, para conocer sus opiniones y sugerencias de mejora sobre el “Plan de Negocios para la Creación de una Tienda de Sets de Decoración 2018”.

4.1.1.2 Objetivos específicos

- Definir cómo se proyecta el modelo de negocio en la mente de los clientes.
- Conocer el perfil de los potenciales clientes para identificar estilos de comportamiento.
- Saber los hábitos del consumidor en relación a la compra de artículos para la decoración de sus hogares
- Identificar los factores que influyen en los clientes potenciales para su elección de compra de artículos para decorar su hogar.
- Identificar las dificultades que tienen las potenciales clientes para comprar artículos de decoración.
- Determinar la intención de compra del producto.
- Conocer las diferentes emociones de los potenciales clientes ante el producto de “sets de decoración”
- Obtener sugerencias de mejora para la propuesta de negocio planteada.

4.1.2 Ficha técnica

La presente ficha técnica describe las características metodológicas del estudio cualitativo: “Focus Group del Plan de Negocios para la Creación de una Tienda de Sets de Decoración”.

4.1.2.1 Tipo de estudio

Estudio cualitativo.

4.1.2.2 Técnica

Focus Group.

4.1.2.3 Metodología

La técnica de entrevista a grupos focales (focus group) consiste en una entrevista no estructurada, libre y fluida con un grupo pequeño de personas con características homogéneas, que no participaron en una actividad similar hace seis meses. La reunión es dirigida por un moderador que utiliza una guía de pautas para facilitar el flujo natural de la discusión y además se apoya con imágenes referenciales de los sets a ofrecer.

4.1.2.4 Instrumento de recolección de información

Para la recolección de la información en focus group se utilizó una Guía de Pautas, es el instrumento que permite seguir una discusión ordenada que es construida en base a los objetivos fijados del estudio (Ver Anexo 11.3)

4.1.2.5 Fecha de ejecución

El focus group se realizó el día 14 de diciembre del año 2018.

4.1.2.6 Duración

Aproximadamente 90 minutos.

4.1.2.7 Población objetivo

La aplicación del focus group está dirigida a personas que son miembros de familias jóvenes (30 - 45 años) de los niveles socioeconómico B y C.

4.1.2.8 Ámbito geográfico

El estudio se desarrolla en el ámbito geográfico de los distritos de Jesús María, Miraflores, Surquillo y Barranco.

4.1.3 Diseño de la muestra

Se realizó un (01) focus group con la participación de cinco personas, de las cuales, fueron dos mujeres y tres hombres.

4.1.4 Resultados obtenidos en el focus group

Los resultados obtenidos en el focus group aplicado a personas jóvenes (30 a 45 años) se detalla a continuación:

4.1.4.1 Relación/significado del término “Sets de Decoración”

Con el objetivo de conocer las asociaciones que identifican los participantes cuando escuchan el término Set de Decoración, se les preguntó: ¿Qué se le viene a la mente cuando se les menciona “Sets de decoración”?

En términos generales y resumiendo las diferentes respuestas que dieron los entrevistados fueron: “Conjunto de adornos variados y artículos que embellecen ambientes”.

Como dato adicional, respecto a algunos aspectos negativos asociados al término en consulta, algunas personas destacaron que los sets de decoración que venden las tiendas no se pueden personalizar según la preferencia del usuario, siempre ofrecen paquetes con adornos fijos.

4.1.4.2 Personificación del concepto “Sets de Decoración”

A través del ejercicio de personificación, se logró indagar cómo los participantes proyectan la imagen del concepto del negocio “sets de decoración” para comprender aquellas emociones y pensamientos que no son capaces de expresarse mediante preguntas directas.

En general, los participantes describen al concepto como si fuera una mujer joven de entre 25 a 35 años de edad, de profesión ejecutivo de ventas, vestimenta casual y a la moda; con personalidad amable y carismática, para que genere confianza al público.

4.1.4.3 Perfil del cliente

El perfil de los participantes en el focus group es el siguiente:

- Los participantes son del nivel socioeconómico A, B, tienen entre 30 a 50 años de edad, su estado civil es casado(a) en general y tienen hijos en la mayoría de casos.
- En relación a su tipo de vivienda, todos los participantes manifestaron que viven en departamentos.
- Respecto a hobbies, les gusta realizar caminatas, gimnasia, cantar, escuchar música, leer, investigar en temas culturales y salir de compras.
- Sobre el ámbito profesional, trabajan en el rubro de ingeniería de sistemas, administración de empresas, administración pública. La mayoría tienen un ritmo de vida acelerado y exigente, por su dedicación al trabajo, destina más de ocho horas diaria a su actividad laboral, inclusive fines de semana; además, cursan estudios de postgrado.

4.1.4.4 Hábitos de los clientes potenciales

A continuación, se describen los hábitos de los participantes en la dinámica grupal, en relación a la compra de artículos de decoración para su hogar:

a) Medios de búsqueda de información de artículos de decoración

Los participantes señalaron que antes de realizar comprar artículos decorativos buscan información en redes sociales como Facebook o páginas web de tiendas por departamento.

b) Tiendas o medios visitados para comprar artículos de decoración

Los entrevistados informaron que realizan sus compras de artículos de decoración en tiendas de diversos tipos, como por ejemplo:

- Tiendas por departamento: Ripley, Saga Falabella, Zara Home, Sodimac, etc.
- Establecimientos especializados de decoración: Casa & Ideas, D'House Decoración y Diseño, Decor Center, etc.

También, compran a través de aplicaciones web de internet como Alibaba Group o Amazon, porque encuentran artículos novedosos y curiosos que no se encuentran en las tiendas por departamento.

c) Ambientes del hogar decorados con más frecuencia

De acuerdo a los comentarios de los participantes, los ambientes que decoran con más frecuencia son los dormitorios de sus hijos (as) menores, la sala principal de la casa y los gustos varían según la moda.

En sentido opuesto, comentaron que decoraban el dormitorio principal y el baño con una menor frecuencia.

d) Artículos de decoración más comprados

Los participantes buscan siempre comprar paquetes de artículos para la decoración o renovación de los ambientes de su casa; sin embargo, los establecimientos que visitan les ofrecen los artículos por separado o paquetes fijos, que no pueden variar a su preferencia y no siempre están a gusto con todo lo que encuentran o llevan.

Dentro de los artículos decoración que más compran están:

- Adornos grandes de mesa
- Adornos pequeños
- Cuadros
- Marcos de retratos

Respecto a marcas, la mayoría manifestaron que no buscan alguna marca en especial, solo se fijan en la forma y calidad del producto.

Por otro lado, los participantes manifestaron que tienen dificultad para encontrar determinados colores, en la mayoría de casos los artículos son muy oscuros o muy claros.

e) Ocasiones o épocas en que compran artículos decorativos

De acuerdo a los comentarios de los entrevistados, en la mayoría de casos buscan decorar sus casas en los meses de julio y diciembre, ya que estas son fechas en que se coincide con ingresos extras como las gratificaciones y se celebran también festividades importantes como fiestas patrias y navidad; además, cuando sale una nueva tendencia de moda son más propensos a comprar.

Asimismo, las personas que son padres también destacaron decorar sus hogares cuando nacieron sus hijos y lo siguieron haciendo mientras entraban a otras etapas de sus vidas (niñez y adolescencia).

f) Tiempo destinado para comprar artículos decorativos

El tiempo que destinan los participantes en comprar artículos decorativos para su hogar, según sus comentarios, es de cuatro horas en promedio.

El menor de los tiempos mencionados fue de 2 horas.

El mayor de los tiempos mencionados fue de 8 horas (prácticamente todo el día si se considera un horario después de almuerzo).

g) Estilos preferidos

Dentro de los estilos preferidos por los participantes en la reunión grupal está en primer lugar los estilos clásicos y después los estilos modernos.

h) Gasto en compra de artículos decorativos

Los participantes manifestaron que para la decoración de sus hogares gastan en promedio 800 soles.

4.1.4.5 Factores que influyen en la decisión de compra

En esta sección se presentan los comentarios de los participantes, en relación a los diferentes factores que influyen la decisión de compra de artículos de decoración:

a) ¿Cómo nace la idea de comprar artículos decorativos para su hogar?

Según los comentarios de los participantes, en la mayoría de casos la idea de comprar artículos decorativos para el hogar es planificada. Sin embargo, cuando pasan por una tienda de decoración y se interesan por un algún producto o artículo en particular, aprovechan la oportunidad para comprarlo, especialmente por “el diseño y lo bonito” de algún producto que puedan observar, puesto que si no lo compran en ese instante puede que cuando regresen en otra ocasión a la misma tienda el artículo ya no lo encuentren y quizá no se venda más.

b) ¿Quién toma la decisión de compra?

Con la formulación de esta pregunta se pudo determinar que en la mayoría de los casos la decisión de compra de artículos de decoración para el hogar lo toma la mujer (esposa). Sin embargo, también existen casos, aunque en mucha menor medida, donde la decisión de compra es familiar, es decir, participan la esposa, el esposo y en algunas ocasiones hasta los hijos.

c) ¿Cuál es la motivación para decorar el hogar?

La principal motivación para decorar el hogar es porque los estilos pasan de moda, a cada momento surgen nuevas tendencias y por tanto buscan renovar de vez en cuando los ambientes de que su casa posee.

También hay una motivación por decorar el hogar en los meses de julio y diciembre, ya que debido a las fiestas de dichos meses buscan renovar su decoración, especialmente porque tienen ingresos adicionales.

d) ¿Qué aspectos influyen en la decisión de compra?

Los aspectos que influyen principalmente en la decisión de compra son dos:

- La calidad del producto
- La variedad que los productos presenten en cuanto a colores y estilos

Todo esto acompañado, comentan, de un buen servicio del personal de atención al cliente y a los ambientes cómodos de la tienda.

También influyen otros aspectos importantes mencionados como la infraestructura de la tienda y el que los artículos estén organizados en ambientes pilotos para que puedan apreciarlos y así imaginar cómo quedarían la sala o el dormitorio con el uso de estos productos.

e) ¿Qué diferencia encontrarían entre los accesorios de decoración para su hogar/departamento que se encuentran en los supermercados o tiendas, y unos elaborados por una tienda especializada que los ofrezca como sets de acuerdo a tendencias actuales?

En esta pregunta los participantes indicaron que prefieren el servicio que les ofrece una tienda especializada en artículos de decoración.

Esto se debe a que las tiendas por departamento (como son por ejemplo Saga Falabella o Ripley) no ofrecen un servicio personalizado. En este tipo de tiendas siempre hay demasiada gente, tienen que esperar mucho tiempo para ser atendidos y el personal que trabaja allí no puede atender de manera personalizada a los clientes, además muchas veces no saben de decoración y solo se limitan a indicar precios o dar explicaciones muy simples y breves.

4.1.4.6 Evaluación de concepto

En la evaluación de concepto se mostró a los entrevistados el prototipo de los sets de decoración que se busca ofrecer a los clientes; así como los atributos que los productos presentan.

A continuación, se presentan los comentarios de los entrevistados:

a) ¿Qué les pareció la idea de negocio?

Todos los participantes realizaron comentarios positivos sobre la propuesta negocio, destacando que una tienda especializada en sets de decoración les evitaría pasar muchas horas comprando distintos artículos por separado, lo cual no les permite encontrar colores y temáticas del conjunto de decoración que desean comprar, lo cual al final les genera cierta insatisfacción.

Dentro de las sugerencias que hicieron los potenciales clientes a la propuesta de negocio se encuentran:

- Recibir asesoría de algún experto en la materia cuando visiten la tienda de decoración, para que les ayuden a tomar la mejor decisión para la decoración de los ambientes de su hogar. Por ejemplo llevar el plano o fotografías, para que un asesor les proponga diversas opciones de decoración.
- Disponer de diseños exclusivos y variados.
- Contar con una tienda grande, que permita tener ambientes, para apreciar los prototipos de decoración.
- Cumplir con los tiempos de entrega para evitar la insatisfacción de los clientes respecto al servicio.

b) Interés de compra

Todos los participantes manifestaron su interés en comprar los sets decoración en esta tienda especializada siempre que le incluyan las sugerencias de asesoramiento personalizado, diseños exclusivos y variados, y ambientes amplios.

Además, dentro de la evaluación que se les pidió, con la escala del 1 al 5, donde 1 es definitivamente no y 5 es definitivamente si, la calificación promedio fue de 4, lo que indica su preferencia por comprar estos artículos decorativos en esta nueva tienda especializada.

En general, el producto preferido por los participantes fue el Set Gold y el estilo rustico moderno, por la variedad de sus diseños.

4.1.5 Conclusiones del focus group

A continuación, se presentan las conclusiones obtenidas en el focus group aplicado a personas jóvenes (30 - 45 años) que quieren decorar los ambientes de su vivienda, las cuales se fundamentan en los objetivos específicos que se plantearon en el presente estudio:

Nº	Objetivos	Conclusiones
1	Definir cómo se proyecta el modelo de negocio en la mente de los clientes.	En general, los participantes describen al concepto como si fuere una mujer joven de entre 25 a 35 años de edad, de profesión ejecutivo de ventas, con vestimenta casual y siempre a la moda. En su personalidad amable y carismática, para que genere confianza al público. Por ello, es importante que la imagen de la marca incluya las características mencionadas.
2	Conocer el perfil de los potenciales clientes para identificar estilos de comportamiento.	<ul style="list-style-type: none"> -Los participantes son del nivel socioeconómico A, B tienen entre 30 a 50 años de edad, su estado civil es casado(a) y tienen hijos en la mayoría de casos. - Todos viven en departamentos. -Les gusta realizar caminatas, gimnasia, cantar, escuchar música, leer, investigar en temas culturales y salir de compras. -Trabajan en el rubro de ingeniería de sistemas, administración de empresas, administración pública. La mayoría tienen un ritmo de vida acelerado y exigente, por su dedicación al trabajo, destina más de ocho horas diaria a su actividad laboral, inclusive fines de semana; además, cursan estudios de postgrado.

Nº	Objetivos	Conclusiones
3	Saber los hábitos del consumidor en relación a la compra de artículos para la decoración de sus hogares.	<ul style="list-style-type: none"> - Buscan información en redes sociales como Facebook o páginas web de tiendas por departamento. - Visitan tiendas por departamento y tiendas especializadas en productos de decoración. - Los estilos preferidos son el clásico y moderno. Dentro de los artículos de decoración que más compran están: adornos grandes de mesa, adornos pequeños, cuadros y marcos de retratos. - Buscan decorar sus casas en los meses de julio y diciembre, cuando sale una nueva tendencia de moda y cuando nacen sus hijos o mientras entran a otras etapas de sus vidas (de la niñez a la adolescencia).
4	Identificar los factores que influyen en los clientes potenciales para su elección de compra de artículos para decorar su hogar.	<ul style="list-style-type: none"> - En general, la idea de comprar artículos decorativos para el hogar es planificada. - En la mayoría de casos la decisión de comprar de estos artículos para el hogar la toma finalmente la mujer (esposa). - Los aspectos que influyen principalmente en la decisión de compra son la calidad del producto y la variedad que presente en colores, formas y estilos, esto acompañado de buen servicio del personal de atención al cliente, prototipos y ambientes cómodos.

N°	Objetivos	Conclusiones
5	Identificar las dificultades que tienen las potenciales clientes para comprar artículos de decoración.	<ul style="list-style-type: none"> - Demasiadas personas en la tiendas por departamento, lo cual, les consumen su escaso tiempo para ser atendidos y no les permite recibir adecuada asesoría. - No encontrar todo el conjunto de productos deseados en un solo lugar. - Falta de adecuada asesoría para tomar la mejor elección. - En la mayoría de casos, no cumplen con os tiempos de entrega.
6	Determinar el nivel de interés de compra.	En general, los participantes manifestaron su interés en comprar estos sets decoración, en esta tienda especializada siempre que le incluyan las sugerencias de asesoramiento personalizado, diseños exclusivos y variados, y ambientes amplios en la tienda.
7	Conocer emociones de los potenciales clientes ante el producto.	Los clientes se sienten satisfechos cuando decoran los ambientes de su hogar a su gusto, porque un ambiente agradable proporciona energías y motivación para sobrellevar las sobrecargadas actividades diarias.
8	Obtener sugerencias de mejora para la propuesta de negocio planteada.	<ul style="list-style-type: none"> - Recibir asesoría de algún experto en la materia cuando visiten la tienda de decoración, para que les ayuden a tomen la mejor decisión para la decoración de los ambientes de su hogar. Por ejemplo llevar el plano o fotografías para que un asesor les proponga opciones de decoración. - Disponer de diseños exclusivos y variados. - Contar con una tienda grande, que permita tener ambientes, para apreciar los prototipos de decoración. - Cumplir con los tiempos de entrega, para evitar la insatisfacción del servicio.

4.2 Investigación cuantitativa

El objeto de realizar una investigación cuantitativa consistirá en cuantificar y medir diversas características y puntos de interés que se puedan encontrar al estudiar al público objetivo al que se enfoca el proyecto.

Para esto se realizará la metodología de las encuestas, las cuales servirán para armar bases de datos que luego se trabajarán para analizar los resultados encontrados.

4.2.1 Objetivos

Los objetivos del presente estudio son:

4.2.1.1 Objetivo general

Disponer de información que permita medir las características del público objetivo de acuerdo a sus hábitos de compra de objetos de decoración y su grado aceptación y percepción de una empresa que ofrezca sets de decoración.

4.2.1.2 Objetivos específicos

- Conocer el perfil de los clientes potenciales.
- Medir el interés de compra.
- Percibir las expectativas y preferencias de los clientes potenciales al adquirir un set de decoración para su hogar.
- Identificar los factores que incluyan en la decisión de compra.
- Introducir actividades de marketing para la promocionar los sets de decoración para viviendas, departamentos en Lima metropolitana

4.2.2 Ficha técnica

La presente ficha técnica describe las características metodológicas del estudio cuantitativo “Creación de una Tienda de Sets de Decoración”, mediante la técnica de encuestas presenciales, según se detalla a continuación. (Ver anexo 11.3)

4.2.2.1 Tipo de estudio

Estudio cuantitativo.

4.2.2.2 Técnica

Encuestas presenciales (cara a cara), en esta técnica, la encuesta se realiza como si se tratara de una entrevista, la principal ventaja es que la persona puede explicar su respuesta y, por lo tanto, el entrevistador recibe más información. Asimismo, las preguntas son controladas y guiadas por el encuestador, aumentando la calidad y veracidad de la información obtenida.

4.2.2.3 Instrumentos de recolección de información

Se aplicó un cuestionario estructurado con preguntas cerradas y temáticas relacionadas a los objetivos de la investigación.

4.2.2.4 Periodo de recolección de datos

El trabajo de recolección de datos para el focus group se realizó del 22 al 23 de diciembre del año 2018.

4.2.2.5 Cobertura geográfica

El estudio se desarrolla en el ámbito geográfico de los distritos de Barranco, Jesús María, Miraflores, Surquillo y Surco.

4.2.2.6 Población objetivo de estudio

Para fines del presente estudio, la población objetivo de estudios está conformada por personas que son miembros de familias jóvenes (30 - 44 años) de los NSE A, B y C, que quieren decorar algún espacio de su vivienda.

4.2.2.7 Unidad de investigación

La unidad de investigación estadística es la familia joven (30-44 años) que decora su hogar al menos una vez al año.

4.2.2.8 Informantes

El informante es el jefe (a) de hogar o su cónyuge.

4.2.3 Diseño de la muestra

En esta sección se detallan los pasos para calcular el tamaño de la muestra del estudio:

4.2.3.1 Tipo de muestreo

El tipo de muestreo es no-probabilístico por conveniencia, los elementos a encuestar se seleccionan debido a su fácil disponibilidad (Kinner y Taylor, 1998, p.405). Como su nombre lo indica esta técnica se selecciona con base en la conveniencia del investigador, buscando la facilidad operativa y debido a limitaciones de presupuesto, se ha optado en emplear el muestreo por conveniencia por el acceso y disponibilidad a la información por parte de los encuestados que tienen interés en participar en la encuesta. Asimismo, para una mejor representatividad de la muestra, se ha estratificado por los distritos de intervención en el estudio. Cabe señalar que, las expresiones de confianza del presente estudio deben ser tomadas con cautela.

4.2.3.2 Tamaño de muestra (n)

El tamaño de la muestra es de 170 encuestas, el nivel de confianza del 95.0% y margen de error del 7.52%; además, el factor de probabilidad éxito/fracaso es de 50.0%, que es lo recomendado en estudios de este tipo. Este tamaño de muestra corresponde a la aplicación de encuestas completas. Además, se aplican preguntas filtro a los encuestados antes de realizar la entrevista, para asegurar que las personas pertenezcan a la población objetivo de estudio.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula para poblaciones infinitas:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Donde:

Z_{α} : Valor Z del nivel confianza

p: Factor de probabilidad éxito

q: Factor de probabilidad fracaso

e: Margen de error

Datos:

$$Z_{\alpha}^2 = 1.96$$

$$p = 50.0\%$$

$$q = 50.0\%$$

$$e = 7.52\%$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.5 \times 0.5)}{(0.0752)^2}$$

$$n = 170 \text{ encuestas}$$

4.2.3.3 Distribución de la muestra

Para obtener una mejor representatividad de la información recolectada, se distribuye la muestra entre los distritos que conforman el ámbito de estudio de forma proporcional al tamaño de la población de los distritos de la zona siete de Lima Metropolitana:

Tabla 4.1 Distribución muestral

Nº	Distrito	Población de 34 a 44 años proyectada al 2017 ^{/1}	Distribución % de la Población	Distribución Muestral
		X	Y = (X / X1)	Z = (Z1 x Y)
1	Total	136,228	100.00%	170
2	Barranco	6,280	4.6%	8
3	Miraflores	18,390	13.5%	23
4	Jesús María	11,693	8.6%	15
5	Surquillo	20,617	15.1%	26
6	San Isidro	79,248	58.2%	98

Fuente: Autores de esta tesis

4.2.3.4 Estrategia para la recolección de datos

Para la recolección de datos, se realizaron visitas a diversos establecimientos de venta de artículos de decoración con el objeto de encontrar personas que tengan hábitos de compra de estos productos y aplicarles la encuesta.

Estas encuestas fueron realizadas a distintos individuos interceptados a la salida de dichos lugares.

Para seleccionar a las personas a encuestar se aplican preguntas filtro a los encuestados antes de realizar toda la entrevista con el objetivo de asegurar que las personas pertenezcan a la población objetivo de estudio y al nivel socioeconómico objetivo (Ver Anexo 11.1).

4.2.4 Análisis de la información

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada a personas que compran artículos para renovar la decoración de su hogar al menos una vez al año, cuyo nivel socioeconómico es B y C, y residen en los distritos de:

- Barranco
- Jesús María
- Miraflores
- Surquillo
- San Isidro

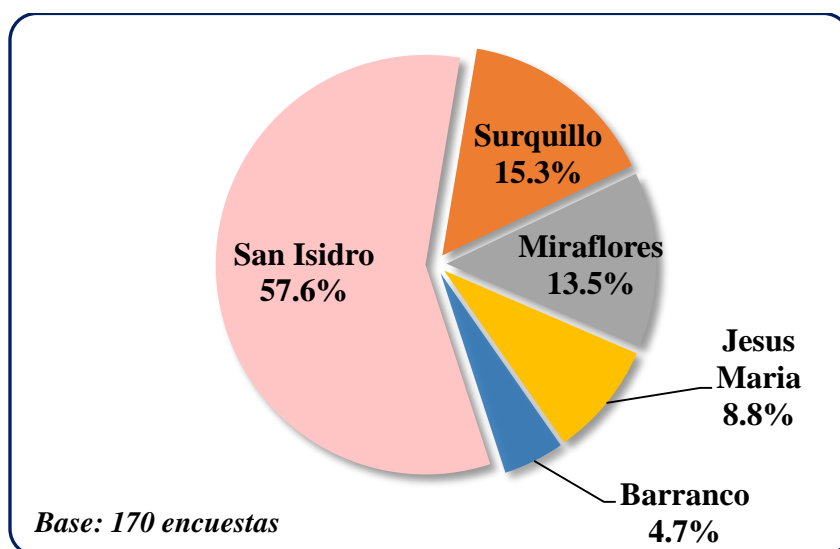
4.2.4.1 Perfil de la población objetivo

El perfil de la población objetivo de estudio, que está conformada por personas que compran artículos para renovar la decoración de su hogar al menos una vez al año, según las siguientes características:

a) Distrito de residencia

De acuerdo a lo informado por los encuestados, el 57.6% vive en el distrito de Santiago de Surco, el 15.3% en Surquillo, el 13.5% en Miraflores, el 8.8% en Jesús María y el 4.7% en el distrito de Barranco.

Gráfico 4.1 Distrito de residencia de personas encuestadas

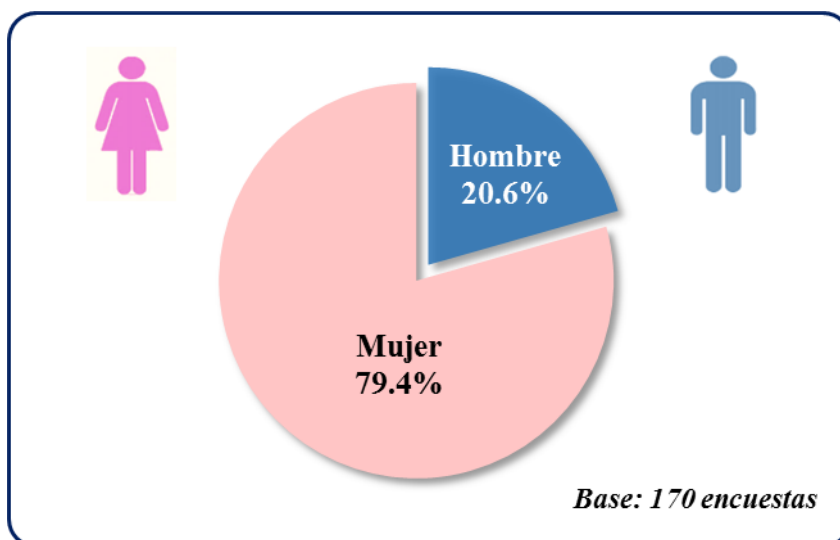


Fuente: Autores de esta Tesis.

b) Género

De acuerdo a los resultados del estudio, se observa que del total de personas encuestadas, el 79.4% son del género femenino y el 20.6% del género masculino.

Gráfico 4.2 Género de personas encuestadas

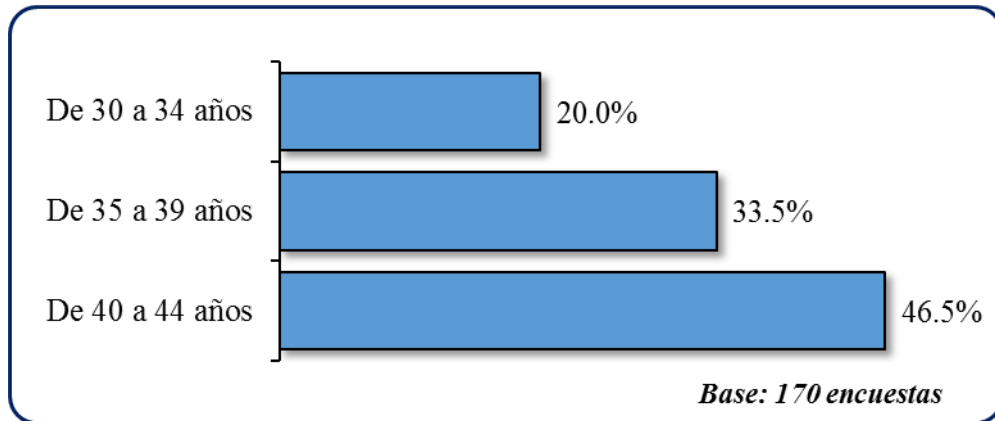


Fuente: Autores de esta Tesis.

c) **Edades**

Del total de personas encuestadas, se evidencia que la mayoría (46.5%) se concentra en el rango de edad de 40 a 44 años, le sigue el 33.5% que esta entre 35 y 39 años y el 20.0% está entre 30 y 34 años.

Gráfico 4.3 Edades de los encuestados



Fuente: Autores de esta Tesis.

4.2.4.2 Evaluación de concepto:

En esa sección se analiza las respuestas de los encuestados en relación a su interés en la propuesta de creación de una Tienda de Sets de Decoración para el Hogar, en base a la explicación y la prueba de los productos que se realizó.

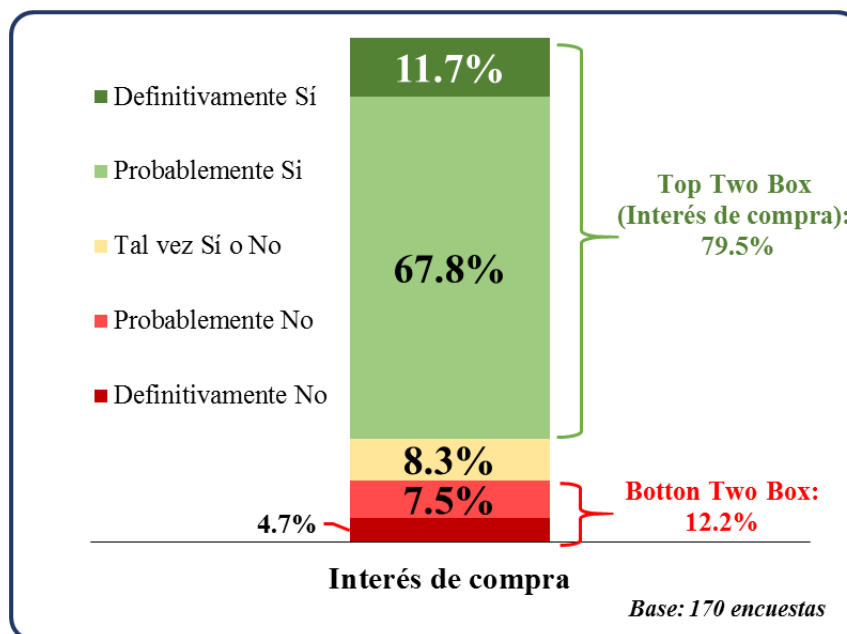
a) Interés de compra

Al analizar las respuestas de las personas encuestadas sobre su interés de compra en la nueva marca en los productos de la nueva Tienda de Sets de Decoración para el Hogar que se les propuso, el 11.7% manifestó que definitivamente si los compraría y el 67.8% que probablemente si los compraría; mientras que, el 8.3% se mostraron indecisos (tal vez sí o no) en estos productos nuevos, el 7.5% señalo que probablemente no los comprarían y el 4.7% que definitivamente no los compraría.

El estudio evidencia que el mercado meta (clientes potenciales) definido por el Top Two Box (definitivamente si y probablemente sí) es del 79.5%, lo que significa que, de cada 100 mujeres encuestadas, 80 comprarían los sets de decoración que se les propuso. Los encuestados comentaron que han experimentado que es complicado e invierten

mucho tiempo comprando estos productos y nunca encuentran colores, diseños completos, ni reciben asesoramiento, por ello, su interés en la nueva tienda.

Gráfico 4.4 Interés de compra en la tienda de sets de decoración

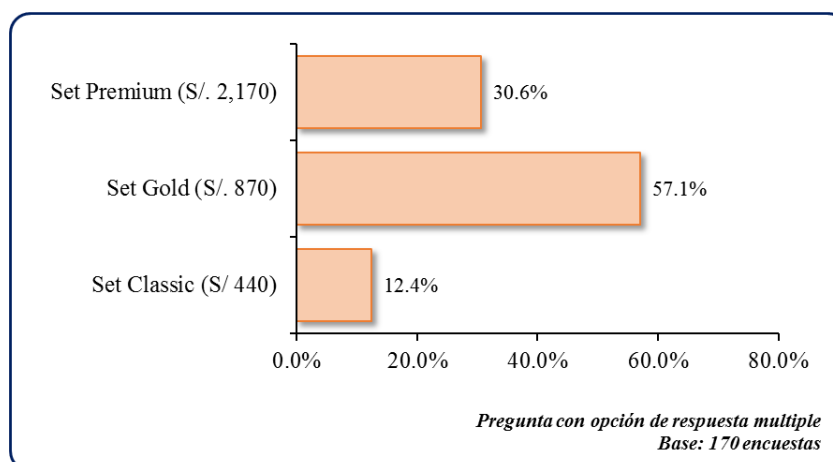


Fuente: Autores de esta Tesis.

b) Sets de decoración preferidos

Del total de personas interesadas en comprar en esta nueva tienda de sets de decoración, más de la mitad (57.1%) manifestó que prefiere los sets del modelo Gold (S/ 870), seguidos del 30.6% que prefiere el Set Premium (S/. 2,170) y el 12.4% el Set Classic (S/ 440).

Gráfico 4.5 Sets de decoración preferidos



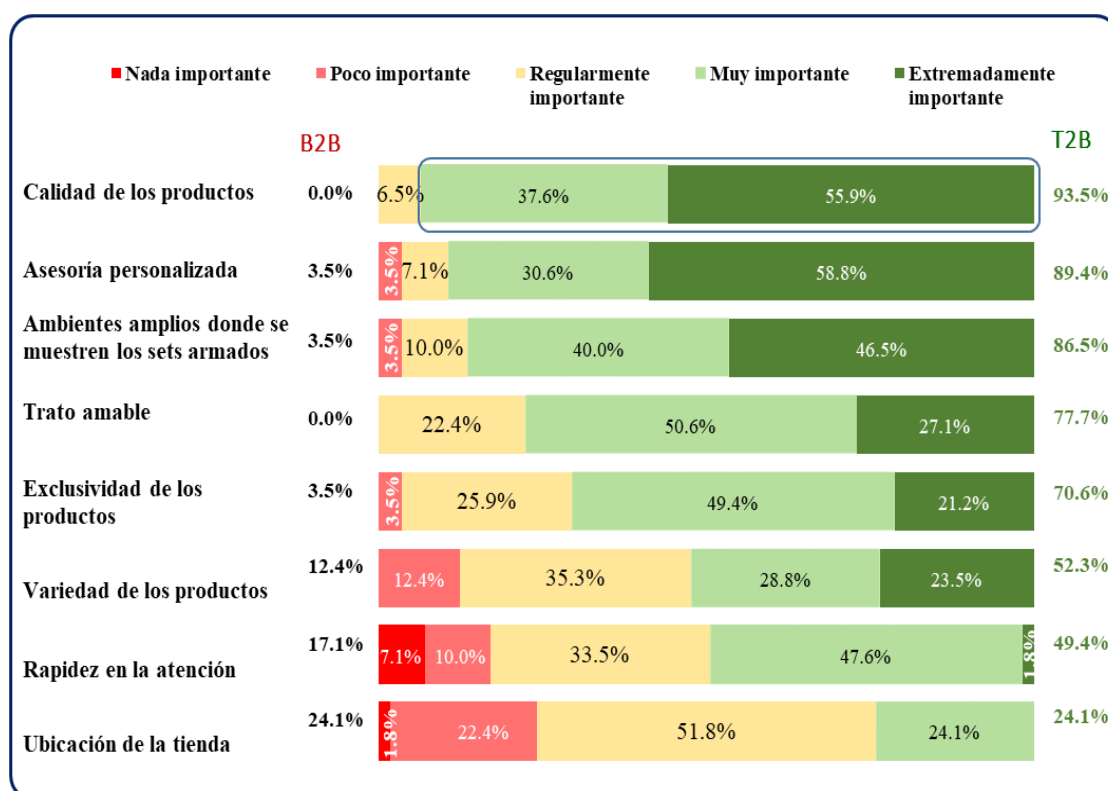
Fuente: Autores de esta Tesis.

c) Importancia de los atributos en una nueva tienda de sets de decoración

Se preguntó a los encuestados sobre la importancia de los atributos que debe tener una nueva tienda de sets de decoración, obteniendo como resultado para nuestro Top Two Box (atributos con rango muy importante y extremadamente importante):

- Calidad de los productos: 93.5%
- Asesoría personalizada: 89.4%
- Ambientes amplios donde se muestren los sets armados: 86.5%
- Trato amable: 77.7%
- Exclusividad de los productos: 70.6%
- Variedad de los productos: 52.3%
- Rapidez en la atención: 49.4%
- Ubicación de la tienda: 24.1%

Gráfico 4.6 Importancia de los atributos en una nueva tienda de sets de decoración



T2B: Top Two Box (muy importante y extremadamente importante).

B2B: Bottom Two Box (nada importante y poco importante).

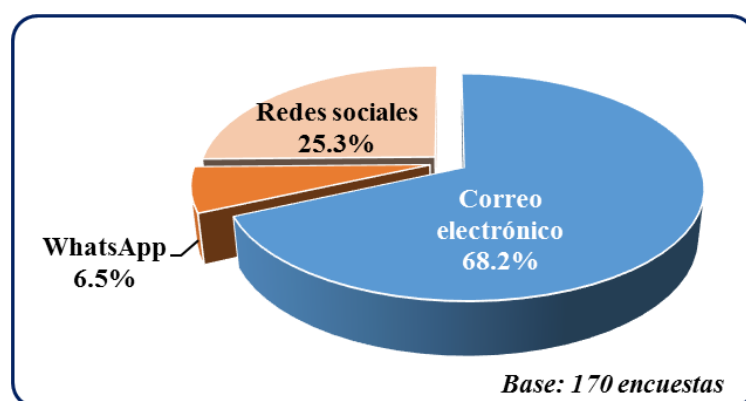
Nota: Los decimales no suman exactamente 100% por el efecto redondeo.

Fuente: Autores de esta Tesis.

d) Medios de comunicación preferidos para recibir noticias de la nueva tienda de sets de decoración

Del total de personas interesadas en la tienda de sets de decoración, la mayoría (68.2%) informó que prefiere usar su correo electrónico para recibir novedades y ofertas de productos, el 25.3% que prefiere redes sociales y el 6.5% WhatsApp.

Gráfico 4.7 Medios de comunicación preferidos para recibir noticias y productos de la nueva tienda de sets de decoración

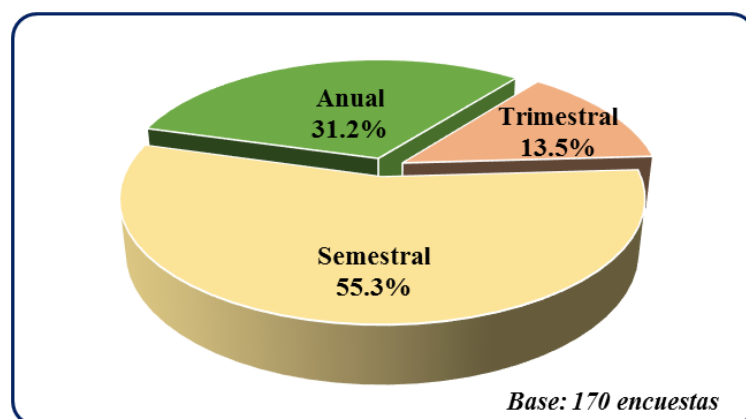


Fuente: Autores de esta Tesis.

e) Frecuencia de compra en la nueva tienda de sets de decoración

Al analizar la frecuencia de compra de los potenciales clientes de esta nueva tienda de sets de decoración, se observa que el 55.3% compraría con frecuencia semestral, el 31.2% con frecuencia anual y el 13.5% trimestral.

Gráfico 4.8 Frecuencia de compra en esta nueva tienda de sets de decoración para renovar alguno de los ambientes de su hogar

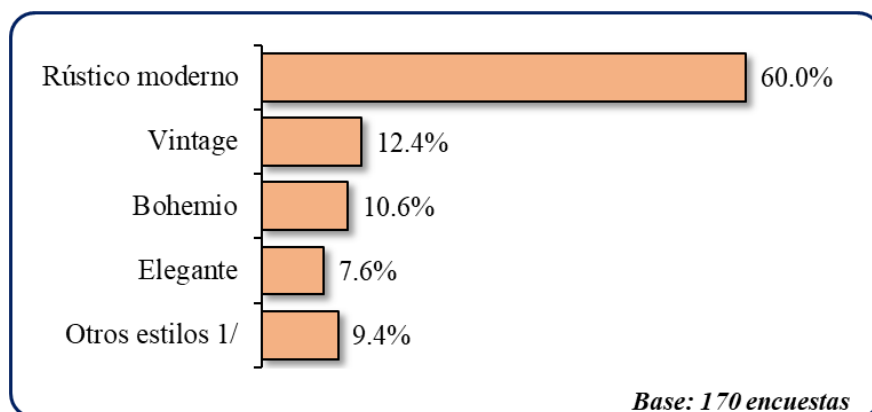


Fuente: Autores de esta Tesis.

f) Estilos preferidos

Del total de personas interesadas en la nueva tienda de sets de decoración, el 60.0% señaló que le gusta un estilo rústico-moderno, el 12.4% prefiere un estilo tipo vintage (antiguo), el 10.6% gusta de un estilo bohemio, el 7.6% prefiere un estilo elegante y el 9.4% restante desea otros estilos (como el clásico, minimalista, personalizados, etc.).

Gráfico 4.9 Estilos de decoración preferidos

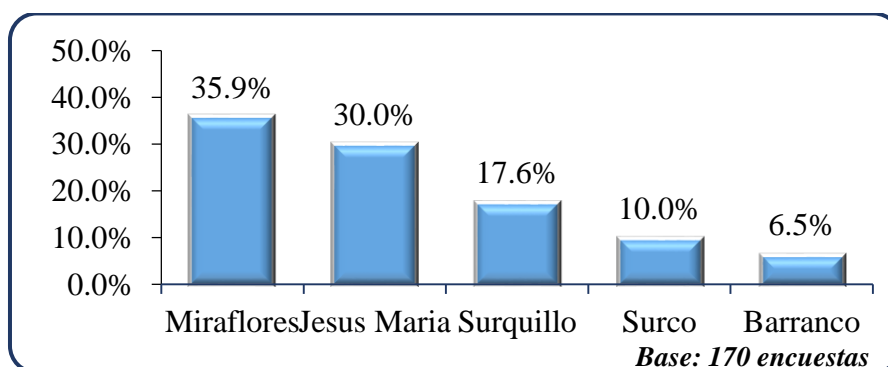


Fuente: Autores de esta Tesis.

g) Distrito preferido para la instalación de la nueva tienda especializada

Del total de personas interesadas en la nueva tienda de sets de decoración el 35.9% prefiere que la tienda se instale en el distrito de Miraflores, el 30.0% prefiere Jesús María, el 17.6% Surquillo, el 10.0% Surco y el 6.5% prefiere el distrito de Barranco.

Gráfico 4.10 Distrito preferido para la instalación de la tienda

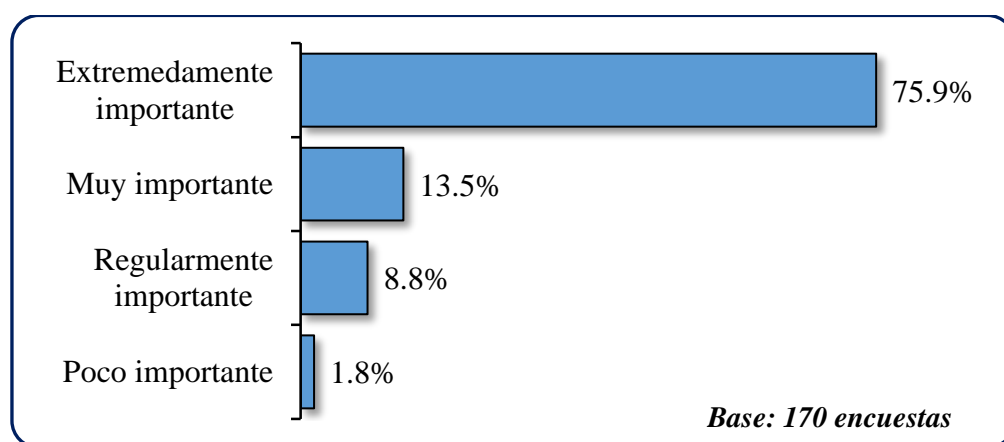


Fuente: Autores de esta Tesis.

h) Importancia de evaluar los servicios que ofrece la tienda de sets de decoración

Se preguntó a los encuestados sobre la importancia de evaluar los servicios que preste esta nueva tienda de sets de decoración, resultando que solo 15.3% manifestó que es entre muy y extremadamente importante, el 75.9% señaló que es regularmente importante y el 8.8% poco importante.

Gráfico 4.11 Importancia de evaluar los servicios que ofrece la tienda



Fuente: Autores de esta Tesis.

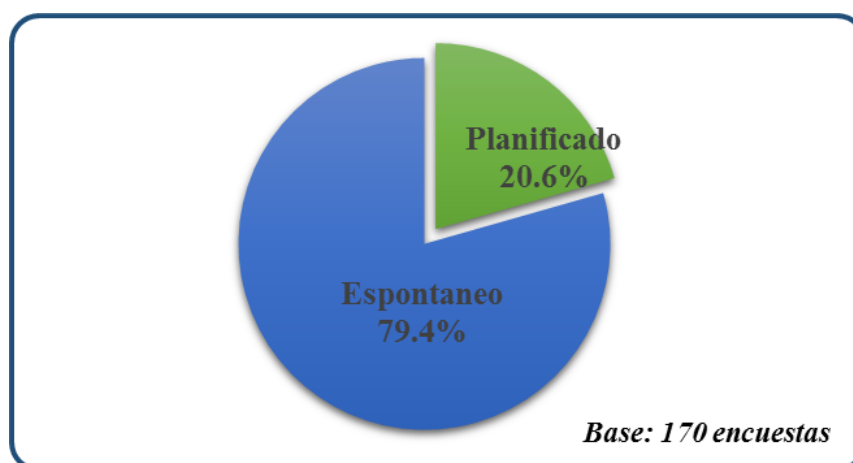
4.2.4.3 Hábitos de los clientes potenciales en compra de artículos decorativos

Se presentan los resultados del estudio sobre los hábitos de los clientes potenciales en la compra de artículos decorativos

a) ¿Cómo nace la idea de comprar adornos decorativos para su hogar?

Del total de encuestados el 20.6% realiza sus compra de manera planificada, mientras que el 79.4% señaló que no tiene planificada la compra de artículos decorativos para su hogar; es decir, cuando se encuentra yendo hacía algún otro lado pero pasa de manera casual por alguna tienda que vende artículos de decoración y quizá observa algo que le termine gustando o decide entrar por simple curiosidad.

Gráfico 4.12 ¿Cómo nace la idea de comprar adornos para el hogar?

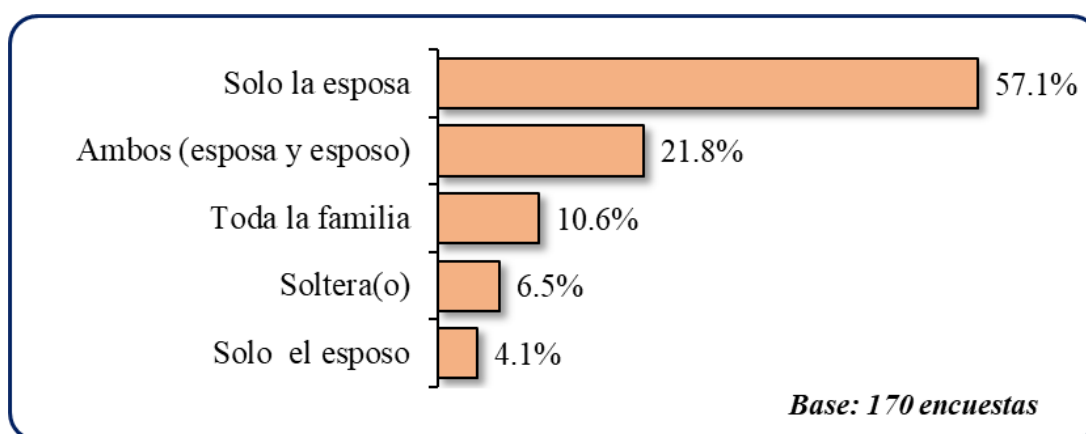


Fuente: Autores de esta Tesis.

b) ¿Quién toma la decisión de comprar artículos de decoración de hogar?

A las personas encuestadas se les preguntó acerca de quién tomaba la decisión de comprar artículos de decoración para el hogar, resultando que en el 57.1% de casos lo hace solo la esposa, en el 21.8% ambos (esposa y esposo), el 10.6% es decisión de toda la familia y solo en el 4.1% es solo decisión del esposo. Además, el 6.5% de casos son personas solteras y compran por ellos mismos.

Gráfico 4.13 ¿Quién toma la decisión de compra de artículos de decoración?

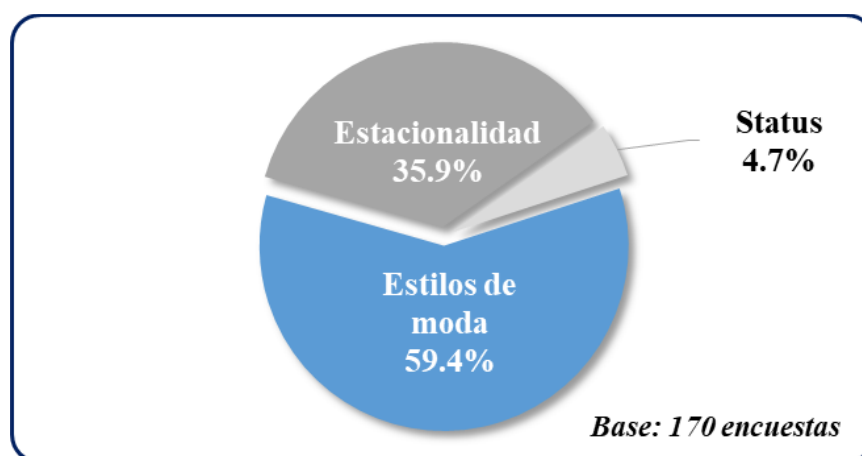


Fuente: Autores de esta Tesis.

c) ¿Cuál es su motivación para decorar su hogar?

Asimismo, se les pregunto a los encuestados sobre su motivación para la decoración de sus hogares, siendo que el 59.4% lo hace por estilos de moda, el 35.9% decora su hogar según la estacionalidad y el 4.7% lo hace por status.

Gráfico 4.14 ¿Cuál es la motivación para decorar su hogar?

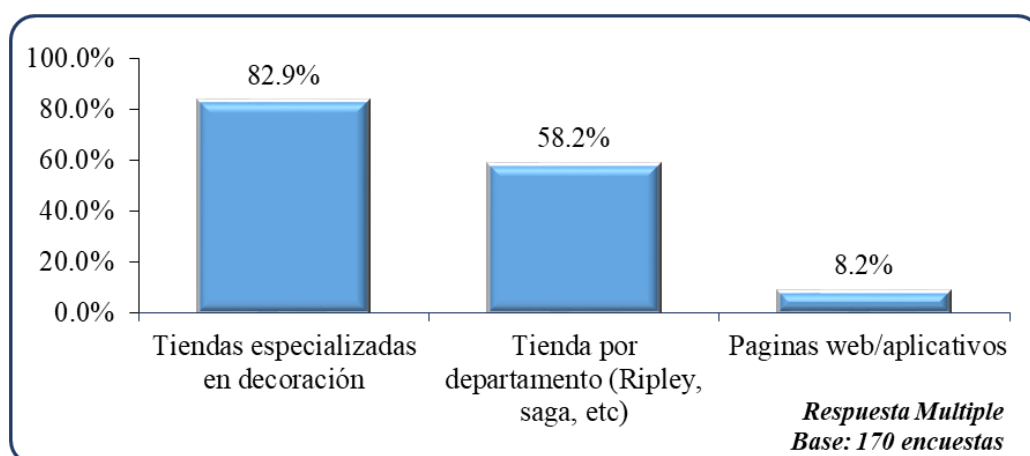


Fuente: Autores de esta Tesis.

d) ¿Qué tipo de establecimientos o medios visita para comprar artículos de decoración para el hogar?

Según los resultados del estudio, el 82.9% de encuestados visita Tiendas especializadas en decoración para el hogar, el 58.2% lo hace en tiendas por departamento (Ripley, Saga, etc.) y el 8.2% compra por páginas web/aplicativos.

Gráfico 4.15 Tipo de establecimientos o medios visitados

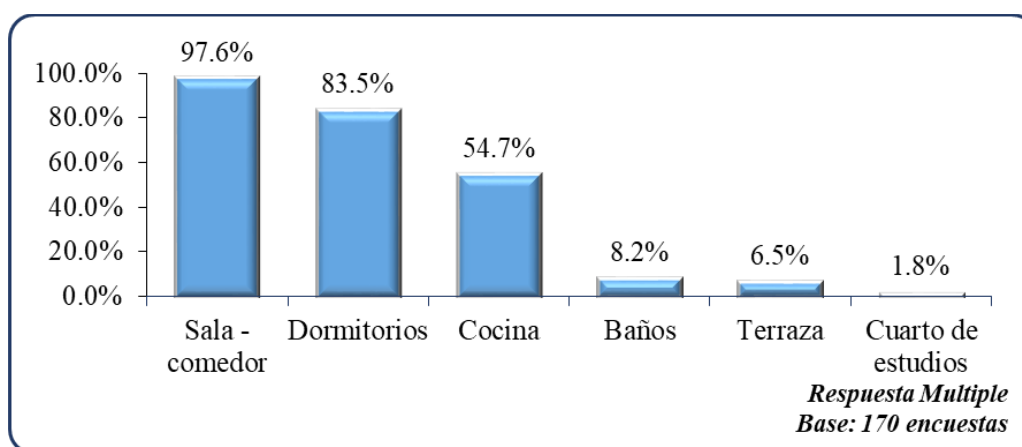


Fuente: Autores de esta Tesis.

e) ¿Cuáles son los ambientes de tu hogar que renuevas con más frecuencia?

Del total de personas encuestadas, se evidencia que el 97.6% renueva la decoración de su sala-comedor, el 83.5% los dormitorios, el 54.7% la cocina, el 8.2% baños, el 6.5% la terraza y el 1.8% el cuarto de estudios.

Gráfico 4.16 Ambientes del hogar que son decorados con mayor frecuencia

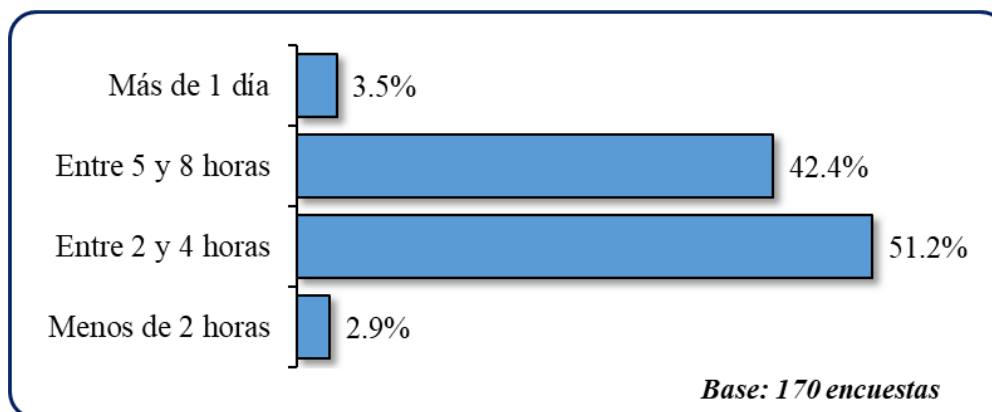


Fuente: Autores de esta Tesis.

f) Tiempo de permanencia en tiendas para comprar artículos de decoración

Respecto al tiempo que los encuestados permanecen cuando visitan tiendas para comprar artículos de decoración para el hogar, el 51.2% manifestó que esta entre 2 y 4 horas, el 42.4% entre 5 y 8 horas, el 3.5% señaló que le toma más de un (01) día porque tiene que volver al día siguiente para completar su compra; mientras que el 2.9% señaló que en menos de 2 horas lo hace.

Gráfico 4.17 Tiempo de permanencia para comprar artículos de decoración

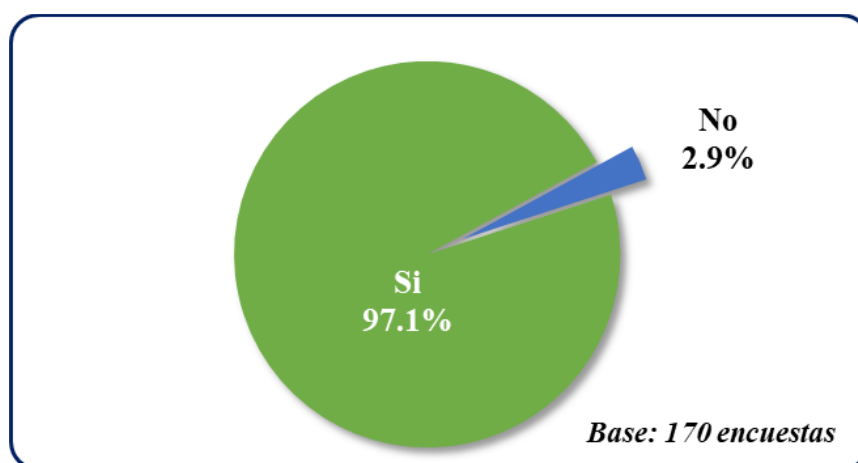


Fuente: Autores de esta Tesis.

g) ¿Te gustaría invertir menos tiempo en la compra de sets de decoración?

Del total de personas encuestadas, la mayoría (97.1%) informó que le gustaría invertir menos tiempo en la compra de sets de decoración y el 2.9% señaló que no le gustaría, es decir está conforme con el tiempo que usa.

Gráfico 4.18 ¿Te gustaría invertir menos tiempo en compras de decoración?

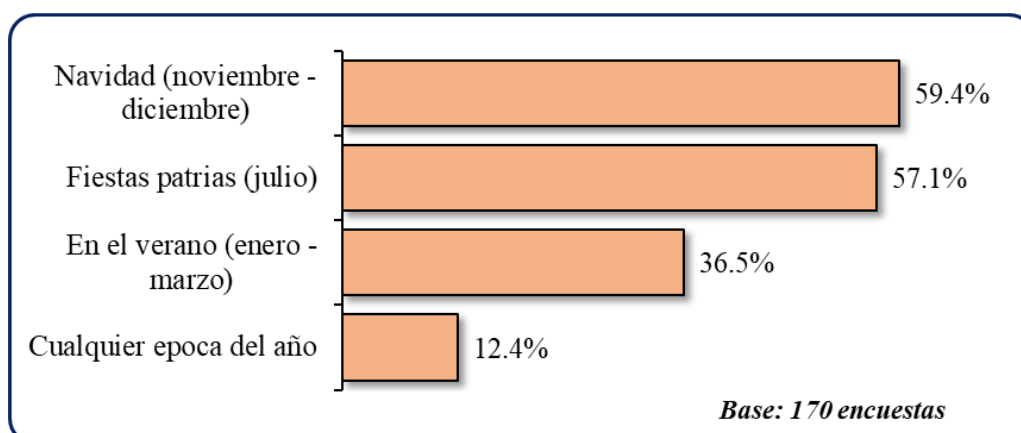


Fuente: Autores de esta Tesis.

h) ¿En qué época del año suele renovar la decoración de su hogar?

Según los resultados del estudio, el 59.4% de encuestados manifestó que renueva la decoración de su hogar Navidad (noviembre - diciembre), el 57.1% en fiestas patrias (julio), el 36.5% lo hace en el verano (enero - marzo) y el 12.4% en cualquier época del año.

Gráfico 4.19 ¿En qué época del año suele renovar la decoración de su hogar?

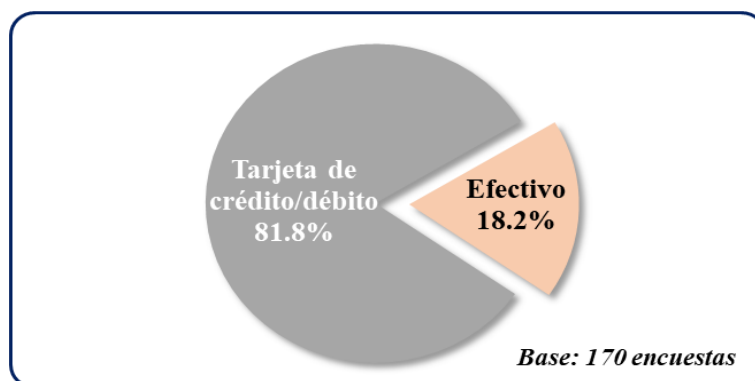


Fuente: Autores de esta Tesis.

i) ¿Qué medio de pago utiliza para comprar artículos de decoración?

Del total de personas encuestadas, se evidencia que la mayoría (81.8%) suele usar su tarjeta de crédito/debito para pagar los artículos de decoración que compra; mientras que el 18.2% usa dinero en efectivo.

Gráfico 4.20 ¿Qué medios de pago utiliza usualmente para comprar artículos de decoración para su hogar?

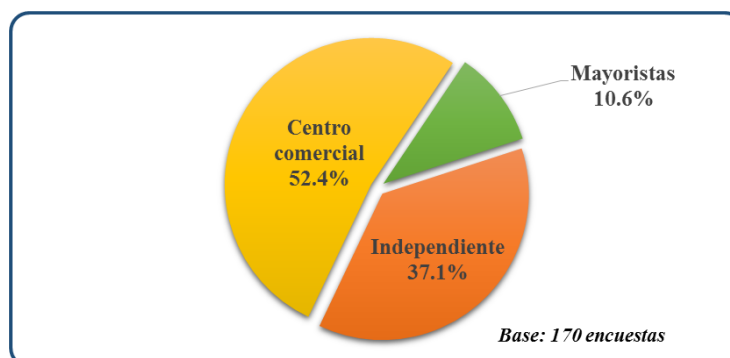


Fuente: Autores de esta Tesis.

j) De contar con una tienda física ¿en cuál de estos lugares se te acomodaría más visitarla? Tienda independiente, Centro comercial, tiendas mayoristas (Surquillo, Villa el Salvador, Centro de Lima)

Del total de las personas encuestadas, se evidencia que la gran mayoría (52.4%) preferiría visitarla en un centro comercial, también importante un 37.1% preferiría que la tienda este en un local independiente y finalmente un 10.6% eligió que se ubique en zona de mayoristas.

Gráfico 4.21 ¿En qué lugar preferirías que este ubicada la tienda de experiencia?



Fuente: Autores de esta Tesis.

4.2.5 Conclusiones del estudio cuantitativo:

Este estudio consistió en la aplicación de encuestas presenciales (cara a cara) a personas que son miembros de familias jóvenes (30 - 44 años) de los niveles socioeconómico A, B y C, que decoran su hogar al menos una vez al año. Asimismo, su residencia es en los distritos de Barranco, Jesús María, Miraflores, Surquillo y San Isidro en Lima Metropolitana.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el presente estudio, el perfil de los compradores de artículos decorativos para el hogar, en su mayoría es del género femenino y principalmente de las edades de 35 a 44 años.

Con respecto a los hábitos de los compradores de artículos para el hogar, estos normalmente no realizan compras planificadas y la decisión de compra la toma la esposa en la mayoría de casos. Respecto a la motivación para la decoración de su hogar, lo hacen principalmente por estilos de moda y estacionalidad.

En relación a los ambientes del hogar que son renovados en su decoración con más frecuencia, están en primer lugar a sala-comedor, seguido del dormitorio y la cocina.

Asimismo, se evidencia en el estudio que el 42.4% de personas encuestadas pasa entre 5 y 8 horas visitando tiendas para comprar artículos de decoración de su hogar el 51.2% entre 2 y 4 horas, otros casos en menor proporción. En relación a estos resultados, casi todos los encuestados expresaron su deseo de minimizar este tiempo para dedicarlo a actividades más productivas.

Con respecto a las épocas de renovación preferidas, la mayoría lo hace en navidad y fiestas patrias, porque tienen más capacidad de gastos en esas fechas.

Luego de realizar la evaluación del concepto, donde se presentó y explico los encuestados sobre los atributos de esta nueva tienda de sets de decoración, el estudio demuestra que el 79.5% está interesado en comprar estos productos. Asimismo, más de la mitad prefiere los sets del modelo Gold (S/ 870), seguido del Set Premium y el Set Classic (S/ 440).

Se percibe un alto nivel de aceptación por esta nueva propuesta de negocio en las personas encuestadas, debido a que las personas tienen problemas en encontrar artículos de decoración que sean de calidad, variados y exclusivos; además, no reciben una

adecuado asesoramiento para la selección de su decoración, esto sumando al deseo por invertir menos tiempo en la búsqueda de estos artículos, según los resultados de la encuesta.

Los encuestados consideran un factor extremadamente importante (75.9%) los servicios que ofreceremos (atención, sugerencias, amabilidad entre otros).

Finalmente un dato importante que logramos encontrar es que el público encuestado preferiría visitar nuestra tienda física ubicada en un centro comercial (52.4%) sobre tener una tienda independiente (37.1%).

5 CAPITULO V. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

5.1 Diagnostico Estratégico

Luego de haber realizado la investigación de mercado, es necesario plantear las estrategias claves que permitirán al proyecto marchar adecuadamente para cuando sea llevado a cabo.

Para ello se aplicará diversos estudios relacionados al tema y se tomará como base todo lo identificado en los capítulos previos, comenzando por la misión y visión del negocio, seguido de otras herramientas que permitirán realizar una correcta planificación estratégica.

5.1.1 Análisis FODA

Tabla 5.1 FODA de la Tienda de Sets de Decoración

FORTALEZAS (F)	OPORTUNIDADES (O)
<ul style="list-style-type: none">• Gerente de diseño factor clave.• Productos CORE se venden en "sets" (combos) y no solo de manera individual (damos una idea completa).• Local estratégicamente ubicado y ambientado.• Capacidad de endeudamiento por parte del gerente general para poder invertir en el proyecto.• Manejo eficiente de estructura de costos.• Proveedores fabricantes en Perú, que permite una rápida respuesta a nivel de logística.	<ul style="list-style-type: none">• Fuerte poder adquisitivo del segmento escogido (NSE B, C).• Oferta inexistente del producto a brindar.• Canales de contacto como constructoras, inmobiliarias.• Incremento del sector de lujo en el Perú (Perú Retail 2018)• Incremento de las clases medias en el Perú (APEIM 2017)
DEBILIDADES (D)	AMENAZAS (A)
<ul style="list-style-type: none">• Personalización en algunos accesorios.• Alquileres altos para la ubicación de la tienda.• Ausencia de un almacén propio cercano para abastecer a la tienda rápidamente de ser necesario.• Ausencia de cartera de clientes.• Falta de posicionamiento de la empresa por ser nueva.	<ul style="list-style-type: none">• Fortaleza económica de las grandes empresas del sector retail que podrían copiarnos.• Ingreso al mercado de empresas internacionales.• Competidores que puedan lograr mayores márgenes.• Estancamiento económico.

Fuente: Autores de esta Tesis.

5.1.2 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Tabla 5.2 Matriz EFE

MATRIZ EFE "SETS DE DECORACIÓN"				
N°	OPORTUNIDADES	IMPORTANCIA	EVALUACIÓN	VALOR
1	Fuerte poder adquisitivo del segmento escogido (NSE B y C)	0.17	4	0.68
2	Oferta inexistente del servicio producto a brindar	0.15	4	0.60
3	Canales de contacto como constructoras , inmobiliarias	0.13	4	0.52
4	Incremento del sector de lujo en el Perú (Perú Retail 2018)	0.07	3	0.21
5	Incremento de las clases medias en el Perú	0.05	3	0.15
N°	AMENAZAS	IMPORTANCIA	EVALUACIÓN	VALOR
6	Fortaleza económica de las grandes empresas del sector retail que podrían copiarnos	0.15	1	0.15
7	Ingreso al mercado de empresas internacionales	0.10	1	0.10
8	Competidores que puedan lograr mayores márgenes	0.10	1	0.10
9	Estancamiento económico	0.08	2	0.16
RESULTADOS		1.00		2.67

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis

5.1.3 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)


Tabla 5.3 Matriz EFI

N°	FORTALEZAS	IMPORTANCIA	EVALUACIÓN	VALOR
1	Gerente de diseño factor clave	0.14	4	0.56
2	Productos core se venden en "sets" (combos) y no solo de manera individual	0.12	4	0.48
3	Local estratégicamente ubicado y ambientado	0.11	4	0.44
4	Capacidad de endeudamiento por parte del gerente general para poder invertir en el proyecto.	0.09	3	0.27
5	Manejo eficiente de estructura de costos	0.07	3	0.21
6	Proveedores fabricantes en Perú, que permite una rápida respuesta a nivel de logística	0.03	3	0.09
N°	DEBILIDADES	IMPORTANCIA	EVALUACIÓN	VALOR
7	Personalización en algunos accesorios	0.12	1	0.12
8	Alquileres altos para la ubicación de la tienda	0.10	1	0.10
9	Ausencia de un almacén propio cercano para abastecer a la tienda rápidamente de ser necesario	0.08	2	0.16
10	Ausencia de cartera de clientes	0.07	2	0.14
11	Falta de posicionamiento de la empresa por ser nueva	0.07	2	0.14
RESULTADOS		1.00		2.59

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis

5.1.4 Matriz de perfil competitivo (MPC)

Tabla 5.4 Matriz del perfil competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO			TIENDA PROPIA		COMPETENCIA	
N°	PERFIL DE INTERÉS	Ponderación	Clasificación	PxC	Clasificación	PxC
1	Fortaleza financiera	0.12	1	0.12	4	0.48
2	Diversidad de productos	0.11	3	0.33	4	0.44
3	Portafolio de proveedores	0.11	2	0.22	4	0.44
4	Participación de mercado	0.10	1	0.10	3	0.30
5	Calidad del servicio	0.10	3	0.30	3	0.30
6	Cantidad de locales	0.10	1	0.10	4	0.40
7	Capacidad logística	0.10	2	0.20	3	0.30
8	Lealtad del cliente	0.10	4	0.40	3	0.30
9	Publicidad y Marketing	0.08	2	0.16	3	0.24
10	Canales de distribución	0.08	3	0.24	3	0.24
RESULTADOS		1.00	2.17		3.44	

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis

5.1.5 Matriz Space – Peyea

Tabla 5.5 Matriz Space-Peyea

POSICION ESTRATEGICA INTERNA		PUNTAJE
FORTALEZA FINANCIERA -- FF	1 Personal con experiencia en evaluación y negociación de créditos	3
	2 Personal experimentado en planeamiento financiero	4
	3 Poca complejidad de operaciones financieras comerciales, ya que se tendrá proveedores locales (al menos para iniciar)	3
	4 Importante ahorro económico en la adquisición de un almacén, ya que se utilizará un pequeño ambiente desocupado en la casa de uno de los socios	4
	5 Manejo simple de las finanzas, ya que será con un negocio pequeño inicialmente	5
	TOTAL	19
VENTAJA COMPETITIVA -- VC	1 Primera tienda especializada en comercializar "Sets de decoración"	-3
	2 Proveedores locales que permiten actuar rápidamente ante cambios en las tendencias de mercado	-2
	3 Sets con estilos definidos que ayudan a evitar a que el cliente realice malas combinaciones	-1
	4 Ahorro de tiempo al cliente al comprar los sets (no se demora buscando cada adorno por separado)	-1
	5 Oferta de productos con estilos definidos y marcados, listos para llevar por parte del cliente	-1
	TOTAL	-8
POSICION ESTRATEGICA EXTERNA		PUNTAJE
ESTABILIDAD AMBIENTAL -- EA	1 Boom inmobiliario que, aunque en menor ritmo, sigue creciendo producto de su recuperación	-3
	2 Incremento de las clases medias	-4
	3 Se mantiene una gran oferta inmobiliaria en distritos de NSE altos como Miraflores, San Isidro y Surco, además de otros de clase media como Jesús María y Barranco	-2
	4 Gobierno trabaja actualmente en flexibilizar la contratación laboral	-1
	5 Desarrollo constante de medios de pagos digitales	-1
	TOTAL	-11
FORTALEZA DE LA INDUSTRIA -- FI	1 Ausencia en el mercado de tiendas que oferten "Sets de decoración" (combos)	4
	2 Incremento del sector de lujo en el Perú	2
	3 Crecimiento del sector retail	5
	4 Omnicanalidad que se desarrolla a grandes pasos en el sector retail	4
	5 Redes sociales que contribuyen en gran medida al desarrollo de diversos negocios	5
	TOTAL	20

Fuente y elaboración: Autores de esta tesis

EL PROMEDIO **EA** ES:

EL PROMEDIO **FF** ES:

EL PROMEDIO **VC** ES:

EL PROMEDIO **FI** ES:

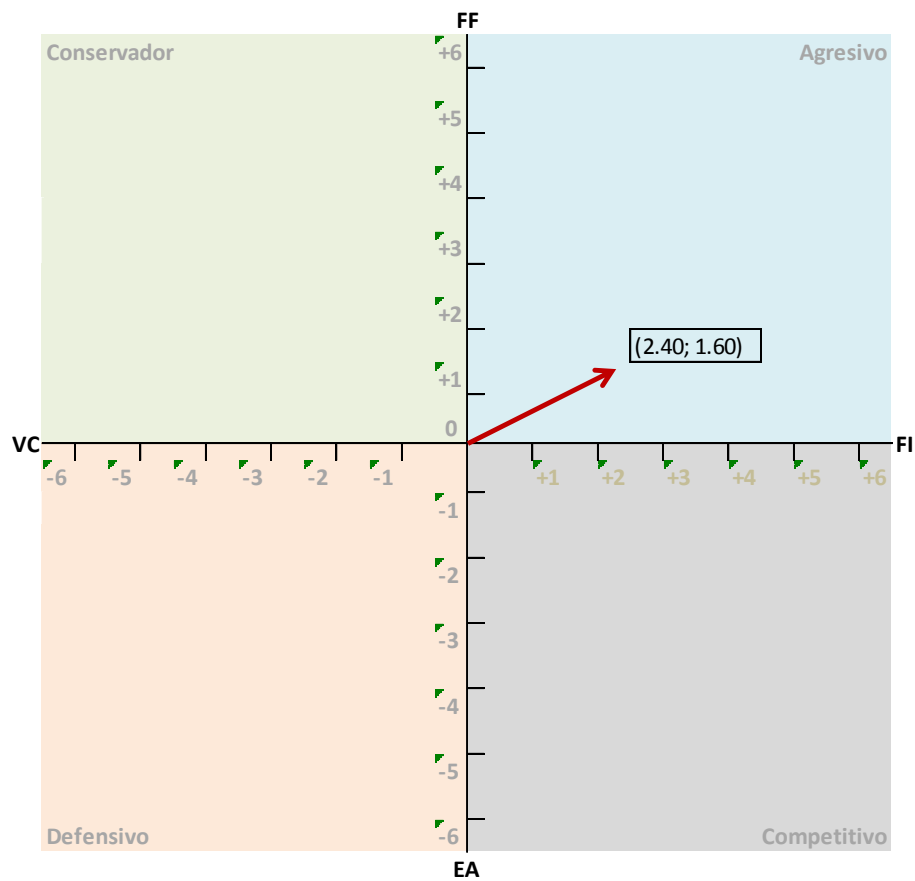
VALOR	DIVISOR	PROMEDIO
-11	5	-2.20
19	5	3.80
-8	5	-1.60
20	5	4.00

Coordenadas del vector direccional:

	VC	FI	COORDENADA
eje x:	-1.60	4.00	2.40

	EA	FF	COORDENADA
eje y:	-2.20	3.80	1.60

MATRIZ SPACE:



Conclusión: Realizar estrategia agresiva

5.2 Formulación estratégica

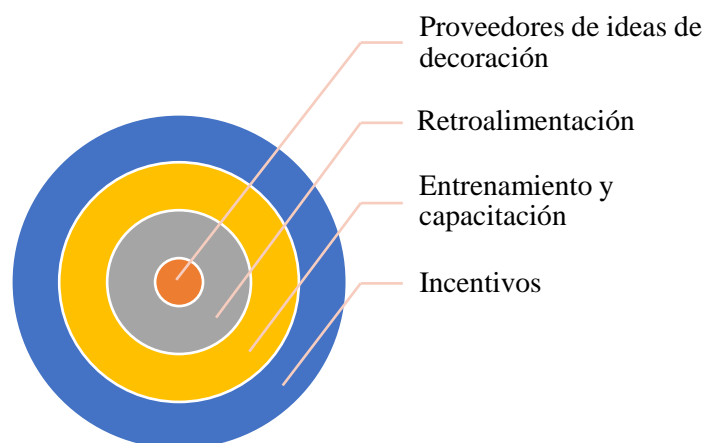
5.2.1 *Objetivos de largo plazo*

- Lograr un número de venta de 674 sets al final del primer año, con una venta de s/. 931 000, con una tasa de crecimiento anual del 4%.
- Haber logrado al quinto año una venta acumulada de S/. 6 000 000 (valores traídos al presente de la proyección de 60 meses con una tasa requerida por el accionista de 18.00%).
- Lograr un margen neto no menor del 13% en el primer año por ser nuevos en el negocio.
- Ser una de las 5 marcas favoritas dentro de la categoría de decoración para el hogar al quinto año de la puesta en marcha del negocio.

5.2.2 *Estrategia del enfoque*

Ser los mejores proveedores de ideas de decoración para personas que recién se van a comprar su primer departamento. Las acciones estratégicas que detallaremos a continuación, serán el norte de todas las decisiones:

Gráfico 5.1 Estrategia del enfoque de la Tienda de Sets de Decoración



Elaboración: Autores de esta tesis.

- Somos proveedores de ideas completa para la decoración del hogar que ayudan a las familias que están adquiriendo sus viviendas a consolidar sus ideas y a través de eso definir el estilo de vida que quiere mostrar con la decoración de su

hogar, será la única empresa en el mercado en brindar un servicio con valor diferenciado en forma exclusiva para las familias.

- Necesitamos que los empleados entiendan su rol dentro del enfoque general, mantener la atención en el cliente anticipando sus necesidades y valorando su ingreso.
- Los incentivos sea que tomen la forma de ofertas temporales, rebajas o programas de regalos, esto sirve para alcanzar y fidelizar a más clientes.

5.2.2.1 Estrategia de diferenciación

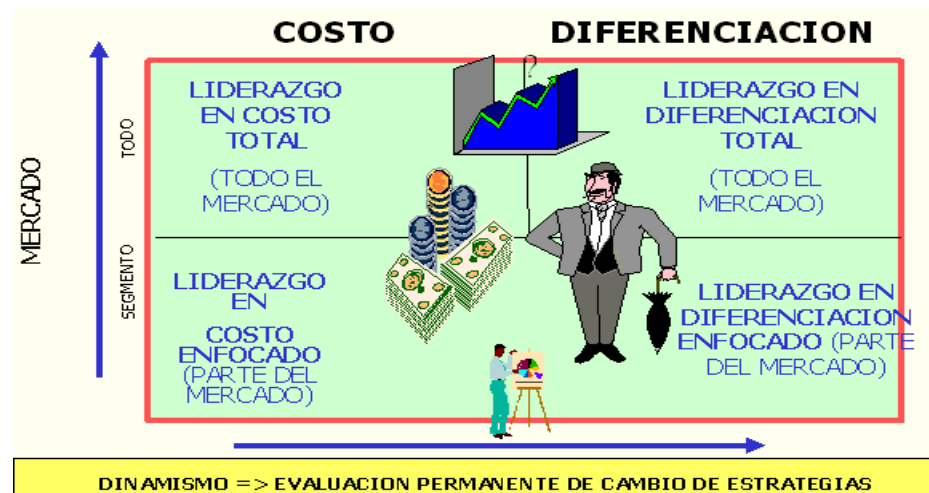
La ventaja competitiva de la Tienda de Sets de Decoración “Decora Style”, será la aplicación de la estratégica genérica por diferenciación, dado que el valor nuestro modelo de negocio radica está en ofrecer en brindar a las personas una idea completa, no solo ofrecer accesorios por separado como lo ofrecen muchas empresas, y para lograr esta diferenciación, hemos creado un modelo de negocio que está enfocada en la ideas y soluciones para la decoración del hogar, asesoramiento personalizado, ahorro de tiempo, combinar estilos de vida y brindarles una espacio exclusivo.

Nos diferenciamos por:

- Ofrecer a los clientes un idea completa, soluciones para la decoración de su hogar a través de asesoramiento, consejos y atención personalizada para ayudarlos a tomar la decisión adecuada, con una experiencia agradable de compra.
- Brindar un espacio exclusivo mediante la tienda especializada de accesorios para sala y comedor donde mostraremos sets ya armados para facilitarles el tiempo y decisión de compra.
- Combinar estilos de vida que se adecue a lo que el cliente quiera demostrar a su entorno.

Todos estos atributos le darán una mejor experiencia al cliente (ver gráfico 5.2).

Gráfico 5.2 Ventaja competitiva



Fuente: (Porter, Administración Estratégica I , 2008)

5.3 Modelo del negocio

El modelo de negocio que adoptaremos es una tienda modelo retail con una buena locación con alto tráfico de gente, debe ser visible y atractivo para captar al público.

El modelo de negocio se centra en ofrecer a los clientes un idea completa, soluciones para la decoración de su hogar a través de asesoramiento, consejos y atención personalizada para ayudarlos a tomar la decisión adecuada, con una experiencia agradable de compra. Entonces existen dos grupos interdependientes entre sí que se benefician si el otro está presente atrayendo y creando valor a los dos lados.

Por un lado están los proveedores de sets de decoración, que son nuestros socios comerciales que fueron elegidos estratégicamente por ser mayoristas y comercializadores locales para que el aprovisionamiento de stock sea fácil y rápido.

El consultor de diseño de producto e imagen con el que contamos trabajara en constante comunicación con estos proveedores para realizar tanto el diseño y el armado de los sets de acuerdo a las últimas tendencias y también según el requerimiento del cliente.

Por el otro lado del negocio se encuentran nuestros clientes que buscan donde comprar sets al momento de adquirir sus inmuebles, de acuerdo a los diseños que requieran.

Para que el modelo funcione se les dará apoyo técnico a nuestros socios proveedores a través del consultor de diseño de producto, asegurando la calidad de los productos y diseños que requieren nuestros clientes, de acuerdo a tendencias actuales y diversidad de accesorios que se les ofrecerá.

Gráfico 5.3 Modelo de Negocio



Fuente: Autores de esta tesis

5.4 Modelo CANVAS

5.4.1 Propuesta de valor

- Ofrecer a los clientes una idea completa, soluciones para la decoración de su hogar a través de asesoramiento, consejos y atención personalizada para ayudarlos a tomar la decisión adecuada, con una experiencia agradable de compra, sobre la base de los diversos kits prediseñados que ofrecemos.
- Ahorro de tiempo para evitar el trajín de buscar en diversas tiendas productos y accesorios que les gusten.
- Permitir a los consumidores que su ambiente refleje el estilo de vida, personalidad o imagen que quiere transmitir empatizando con sus intereses.
- Brindar un espacio ambientado mediante la tienda especializada de accesorios para sala y comedor donde mostraremos los kits armados.
- Descuentos de productos por la cantidad de accesorios que se ofrecen combinados en el kit de decoración.
- Ayudar a los consumidores a reducir la incertidumbre y angustia de tener que imaginarse como quedaría la decoración de su ambiente sala-comedor, gracias a la asesoría de nuestros expertos.

Tabla 5.6 Tabla comparativa de la propuesta de valor de Decora Style frente a la competencia

Producto o Servicios	Decora Style	Market Place (Alibaba- Amazon)	Retail Casa & ideas - Saga- Sodimac	Tiendas Independientes Panorama- Menchelli- Kare Perú
Idea completa	Si	No	No	No
Variedad de accesorios	Media	Alta	Alta	Media
Ahorro de tiempo	Alta	Media	Media	Media
Interaccion con el consumidor	Alta	Media	Media	Media
Reflejo estilo de vida	Alta	Baja	Baja	Baja
Mostrar kits armados	Si	No	No	No
Descuentos por cantidad de productos	Si	No	No	No
Reduccion de incertidumbre de decoración	Alta	Baja	Baja	Baja
Satisfaccion experiencia de compra	Alta	Media	Media	Media
Lograr referencia de compradores	Si	No	No	No

Fuente: Autores de esta tesis

5.4.2 Segmento de clientes

Va dirigido a hombres y mujeres de 30 a 45 años del nivel socioeconómico B y C que viven en Lima Moderna que cuentan con casas o departamentos propios, tienen intención de compra o necesidades de remodelación. Este segmento busca representar su estilo de vida a través de la decoración de su hogar, ellos no cuentan con tiempo ni conocimientos para decorar sus ambientes por sí mismos.

5.4.3 Canales

- Se colocaran estratégicamente los sets de decoración en la tienda física.
- Presencia en redes sociales como Facebook, Instagram, YouTube.
- Página web informativa.
- Workshops.
- Se distribuirán los productos al por mayor y menor a través de una empresa Courier que hará la entrega a domicilio.

5.4.4 Relación con clientes

- Valorar las ideas y sugerencias de nuestros clientes en las redes sociales.
- Descuentos según el volumen de compra.
- Promociones especiales.

- Habrá contacto con el cliente en la tienda física y durante las entregas a domicilio.

5.4.5 Fuentes de ingreso

Pago contra – entrega en efectivo.

5.4.6 Recursos clave

- Ejecutivos comerciales calificados.
- Ambientación de la tienda de experiencia mostrando los sets con tendencias actuales.
- Herramientas informáticas para registrar las transacciones.
- Página web y redes sociales.

5.4.7 Actividades clave

- Diseños de los productos mostrando los sets armados según tendencias modernas.
- Atención personalizada al cliente.
- Gestión de proveedores.
- Gestión de personal.
- Llevar eficientemente la contabilidad y facturación del negocio.
- Marketing digital, promociones y mercadeo.

5.4.8 Socios clave

- Proveedores del mercado centran y parque industrial.
- Blogs, artículos o emprendedores con los que se puede intercambiar publicidad.
- Entidades financieras.
- Courier de distribución local en Lima.
- Mobiliarias

5.4.9 Estructura de costos

- Costos de los artículos de decoración.
- Costos de personal.

- Costos de alquiler, agua, luz del local.
- Costos de publicidad y mantenimiento de la página web.
- Costos de venta y entrega.
- Costos de mobiliarios y equipos para la ambientación del local.

5.5 Conclusiones de Formulación Estratégica

En este capítulo se analizó la importancia del análisis FODA para aprovechar incertidumbre, realidades cambiantes, este análisis proporciona información detallada tanto de factores internos como externos que influyen en el éxito o fracaso de nuestro plan de negocio, también nos podría ayudar en el caso que en un futuro requiramos de inversores para mostrarles la posición de la empresa dentro del mercado que se desarrollara.

También de la derivación del FODA se aplicó las matriz EFE y EFI, en cuanto a la matriz EFE se obtuvo 2.18 al estar debajo de la media 2.5 significa que hay que tener muy en cuenta las amenazas externas y no debemos dejarlas pasar por la alto, y por la matriz EFI se obtuvo 2.32, al estar por debajo de la media de 2.5 significa que la marca es débil internamente, esto tiene sentido ya que somos una empresa nueva al mercado y será necesario emplear estrategias que nos permitan ser reconocidas en el mercado. Se aplicó la matriz perfil competitivo para compararnos con la competencia directa y ver en qué nivel estamos, Aplicamos la matriz Space donde se determinó utilizar la estrategia agresiva por ser una empresa nueva, con un nuevo modelo de negocio en el mercado que satisface la expectativas esperadas de un gran número de clientes.

La formulación estratégica sirvió para poder definir objetivos a largo plazo tanto comerciales, financieros y de posicionamiento, también sirvió para poder identificar que nuestro modelo de negocio se realizara tanto de enfoque como de diferenciación.

Se utilizó el modelo CANVAS, el cual nos ayudó a tener una idea original de negocio donde pudimos desarrollar el valor de nuestro plan, también nos ayudó a crear una línea estratégica, para poder contar con una idea unificada de nuestro negocio identificando nuevas fuentes de ingresos.

6 CAPITULO VI. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing que desarrollaremos será implementado con la finalidad de alcanzar la demanda necesaria, adecuar nuestros productos y servicios en función a lo que el futuro cliente necesita, lograr captar su atención, lograr una diferenciación frente a los actuales competidores y aprovechar las oportunidades del mercado.

En el desarrollo del capítulo del plan de marketing consideraremos tanto los resultados encontrados en la investigación de mercado así como los resultados del análisis estratégico, centrándonos en el mercado objetivo, los productos y servicios a ofrecer y el plan de comunicación con la finalidad de captar al consumidor.

Para ello, el plan de marketing tratará diversos puntos clave entre los que se incluye el análisis de demanda y oferta, el mercado objetivo, estrategias de plaza, precio, promoción y producto, entre otros.

En el siguiente gráfico se muestra los puntos claves sobre los que se fundamentará el plan de marketing del proyecto:

Gráfico 6.1 Puntos clave del plan de marketing del proyecto



Fuente: Autores de esta tesis

6.1 Objetivo del plan de marketing

6.1.1 *Objetivo principal*

El objetivo principal del plan de marketing es seleccionar la ubicación del local, dar a conocer el negocio, captar la atención de los clientes, fidelizarlos y estar posicionado como una marca referente de decoración dentro del público objetivo en el que el proyecto se enfoca.

6.1.2 *Objetivos específicos*

Estimar la demanda en función al público objetivo, demanda potencial y estilos de vida en la zona de influencia.

Realizar estrategias que permitan posicionar a la marca en la mente del consumidor cuando se hagan referencias al rubro de decoración.

Mejorar constantemente el desarrollo de nuestros productos y servicios para lograr la fidelización de nuestros clientes.

Establecer alianzas con empresas inmobiliarias, empresas de productos complementarios como mueblerías, que sirvan como canal para colocar nuestros productos.

6.2 Segmentación

6.2.1 *Público objetivo*

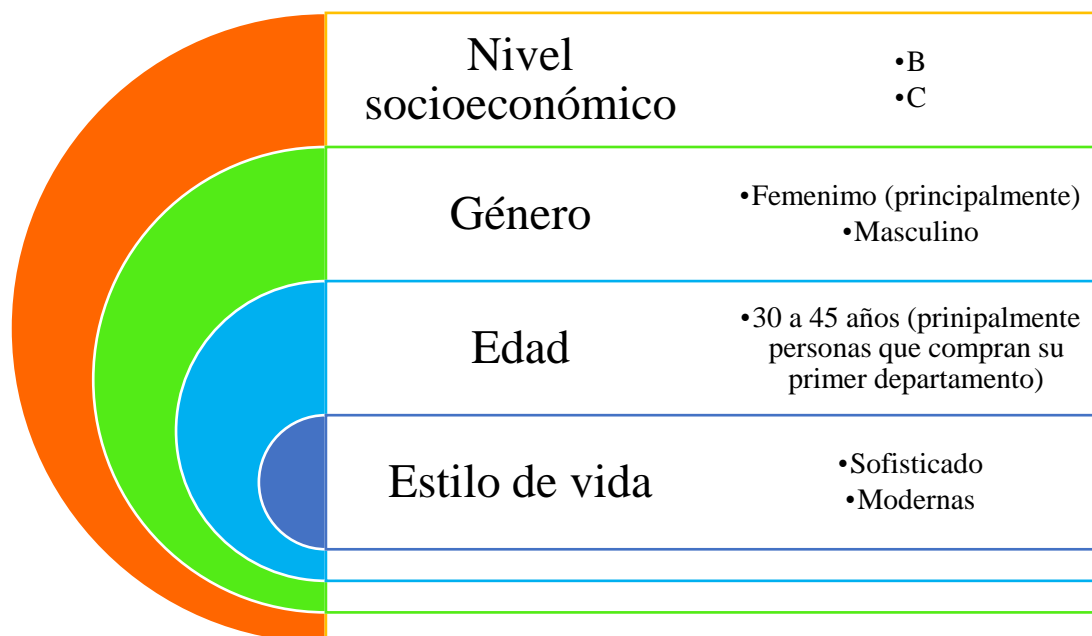
En el inicio del informe se colocó como objetivo que el plan de negocios consistía en comercializar sets de decoración a los hogares de la ciudad de Lima, especialmente a los niveles socioeconómicos (NSE) B y C.

Esta idea nace porque muchas veces las tiendas especializadas venden diversos productos de decoración, pero de manera individual, no en conjunto; ocasionando que las personas tengan que comprar objeto por objeto gastando demasiado tiempo en la búsqueda, la cual muchas veces al final no combina o no les termina gustando.

Es entonces que se crea un plan que consiste en comercializar sets de decoración para satisfacer esta necesidad del mercado.

Sin embargo, para comenzar con el proyecto es necesario delimitar el público objetivo, el mismo que seguirá los siguientes lineamientos:

Gráfico 6.2 Público objetivo del Plan de Negocios



Fuente: Elaboración propia

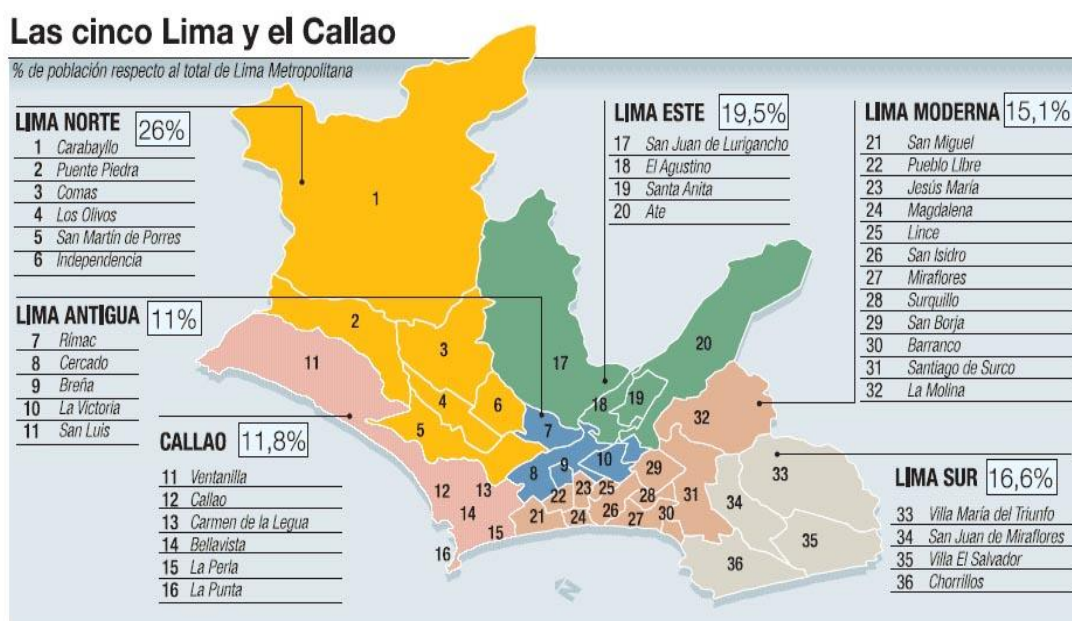
6.2.2 Ubicación geográfica

a) Zonificación preliminar

Como se había mencionado a inicios del plan de negocio, el lugar elegido para el desarrollo del negocio fue la ciudad de Lima.

Dentro de Lima se planteó que se abarcaría las zonas geográficas de Lima Moderna, la cual comprende 12 distritos y alberga al 15.1% de la población de la ciudad (según IPSOS al año 2015):

Gráfico 6.3 Distribución de la provincia de Lima, Perú



Fuente: IPSOS (2015)

Dentro de estas delimitaciones se tuvo que buscar una zona de acción que converse con un nivel socioeconómico B y C; ya que será necesario para el desarrollo del proyecto.

Además, para la elección de la ubicación, debido a que el plan de negocios se trata de la venta de sets de decoración, se tuvo que elegir un lugar donde existan departamentos nuevos en venta para aumentar las probabilidades de éxito.

b) Campo de acción y zona de influencia

Luego de haber delimitado la zona preliminar (Lima Moderna), se tuvo que elegir los lugares potenciales para el desarrollo del negocio. Para ello se tuvo que tener en cuentas que estas áreas pertenezcan a un NSE B y C; además se tuvo que analizar que la zona sea céntrica, con facilidad de acceso hacia otros distritos y que posea un alto potencial comercial.

Dentro de este contexto se pasó a elegir un campo de acción, eligiendo como distritos potenciales los mismos que figuran en el mapa de abajo (círculo):

Gráfico 6.4 Mapa referencial de las zonas potenciales para ubicar el negocio



FUENTE: Sedapal (2018)

Del mapa presentado, los potenciales distritos que se eligieron para comercializar los productos son:

- Jesús María
- San Miguel
- Lince
- Magdalena
- Pueblo Libre

Esto se sustenta en que en estas zonas existe alta concentración de personas de NSE B y C, además de que se encuentran relativamente cerca e interconectadas entre sí por diversas vías de acceso como la Av. Javier Prado, Av. Salaverry, Av. Arequipa, entre otras.

El punto fuerte de esta decisión radica en que en esta zona se ubica un alto potencial de crecimiento de viviendas nuevas, especialmente en los distritos de San Miguel, Lince, Jesús María, entre otros (BBVA Research Perú 2017).

Otro punto fuerte que sustenta esta decisión es que en estas zonas existe alto potencial comercial, ya que existen diversos centros comerciales tales como Real Plaza Salaverry, Plaza San Miguel, la zona financiera de San Isidro, etc.; donde se encuentra con importantes tiendas anclas como Saga Falabella, Ripley, entre otras.

6.3 Cálculo de la demanda

Luego de determinada la zona de influencia, se realizaron diversos análisis donde se ha podido determinar que la demanda del negocio se basa en dos fuentes:

- a) Fuente 1 – Demanda inmediata: Personas que recientemente hayan comprado una vivienda nueva y por lo tanto tienen la necesidad de decorarla.
- b) Fuente 2 – Demanda tránsito: Personas que deseen renovar la decoración de su vivienda actual, la cual provendrá porque el negocio se ubicará en un centro comercial (más adelante se detallará esta decisión en el inciso de plaza).

Para el primer caso habrá que realizar planes que den a conocer la marca (workshops, presencia en ferias inmobiliarias) para que estas personas, luego de comprarse una vivienda, comiencen a decorarla, recurriendo así a las instalaciones del negocio. Para el segundo caso habrá que realizar planes de marketing que presenten a la tienda como una novedad para que las personas se animen a comprar los sets.

6.3.1 Cálculo de la demanda inmediata (fuente 1)

6.3.1.1 Cantidad de hogares nuevos en la zona de influencia del negocio

Determinar la cantidad de hogares nuevos es clave, puesto que esto permitirá estimar cuál es la demanda inmediata de sets de decoración que tendrá el negocio. Se espera que una vivienda nueva adquiera al menos un set de decoración.

Acorde al estudio de edificaciones del BBVA Research (2017), la oferta de viviendas nuevas en la zona de influencia es la siguiente:

Tabla 6.1 Oferta anual de viviendas en zona de influencia

DISTRITO	OFERTA ANUAL DE VIVIENDAS (unid)
San Miguel	2,048
Magdalena	1,700
Jesús María	2,205
Pueblo Libre	1,380
Lince	1,410
TOTAL	8,743

Fuente: BBVA Research (2017).

6.3.1.2 Oferta proyectada de viviendas en los próximos 5 años (zona de influencia)

El plan de negocios tendrá una duración estimada de cinco años (la cual se estima empezará en enero 2020 por decisión de los integrantes del proyecto). Para ello no bastará con conocer la oferta actual de departamentos en la zona de influencia, sino que será necesario conocer la proyección de la oferta de viviendas en la zona de influencia para los próximos cinco años, ya que de dicha oferta saldrá la demanda para nuestro plan de negocios.

Acorde un artículo publicado por Gestión en septiembre 2018, el vicepresidente de la Asociación de Empresas Inmobiliarias (ASEI), Ricardo Arbulú, indicó que en los últimos 12 meses la oferta inmobiliaria de la ciudad de Lima había crecido en un 18.5%, evidenciando así un alto potencial de crecimiento del sector inmobiliario. Así mismo, el estudio realizado por ASEI indicaba que el distrito de Jesús María concentraba la mayor parte de la oferta de viviendas nuevas (14.6% del total de la oferta de viviendas nuevas en Lima Metropolitana). Este último dato es importante porque brinda una idea de cuánto potencial existe en una de las zonas de influencia donde se desarrollará el plan de negocio.

Adicional al estudio de ASEI, el BBVA Research (2017) realiza una proyección de crecimiento en la oferta de viviendas en Lima Metropolitana, la cual aumenta para cada año un 4%. Combinando este dato con el dato anterior, se evidencia que los distritos de la zona de influencia tendrán mayor potencial de crecimiento. Sin embargo, por temas de practicidad, se realizará un análisis de proyección con el 4% mencionado.

Tabla 6.2 Proyección de la oferta de departamentos en la zona de influencia

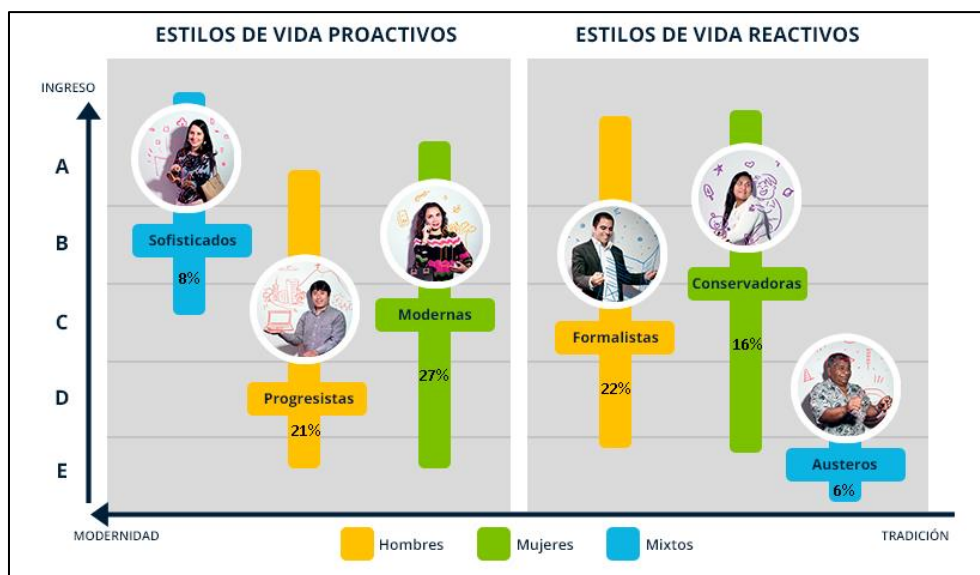
AÑO	Base 2017	2020	2021	2022	2023	2024
San Miguel	2,048	2,304	2,396	2,492	2,591	2,695
Magdalena	1,200	1,350	1,404	1,460	1,519	1,580
Jesús María	2,205	2,480	2,580	2,683	2,790	2,902
Pueblo Libre	1,380	1,552	1,614	1,679	1,746	1,816
Lince	1,410	1,586	1,650	1,715	1,784	1,855
Demanda anual proyectada	8,743	9,272	9,643	10,029	10,430	10,847

Fuente: Elaboración propia

6.3.1.3 Impacto de los estilos de vida en la demanda

Acorde a un estudio elaborado por la consultoría Arellano Marketing, la sociedad peruana se divide en seis estilos de vida claramente definidos. Estos son:

Gráfico 6.5 Los seis estilos de vida en Lima de Arellano Marketing



Fuente: Arellano Marketing (2018)

El plan de negocios se basa en el estilo de los sofisticados y las modernas.

Arellano Marketing (2018) define a los sofisticados como hombres y mujeres que en su mayoría pertenecen a un NSE A y B, donde hay una importante presencia de personas casadas, tienen el nivel de instrucción más alto y poseen los ingresos más altos. El estilo de vida de las modernas son mujeres que buscan su realización personal, reconocimiento de la sociedad y les encanta salir de compras (productos de marca).

Estos dos grupos de equivalen al 35% de la población (se excluyen los austeros puesto que difícilmente se encuentran en la zona del proyecto). Por tanto, se aplica un filtro de estilos de vida a la demanda total anual anteriormente proyectada:

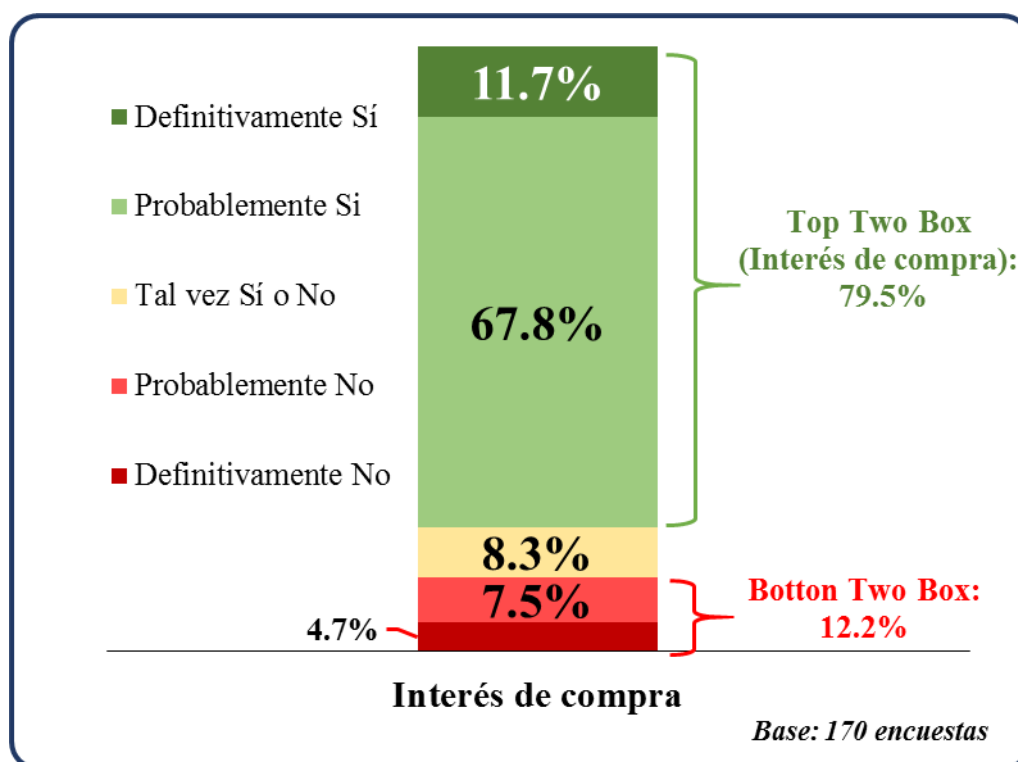
$$\text{Demanda} = \text{N}^{\circ} \text{ de departamentos proyectados} * (35\% / 94\%)$$

AÑO	2020	2021	2022	2023	2024
Demanda anual por estilos de vida	3,452	3,591	3,734	3,884	4,039

6.3.1.4 Intención de compra

Luego de calcular la demanda aplicando un filtro de los estilos de vida, se aplicará ahora un filtro por intención de compra, la cual se obtuvo como resultado de las encuestas que se realizaron en la investigación de mercado:

Gráfico 6.6 Interés de compra en la tienda de sets de decoración



Fuente: Autores de la Tesis.

Se aprecia que existe un alto interés de compra de los sets por parte de la población objetivo (79.5%). Sin embargo, acorde a Jeffrey Pope (2002), en su libro “Investigación de Mercados”, al top two box se le debería de aplicar un factor de corrección de 0.75 para el primer box y 0.25 para el segundo box. La demanda estimada sería:

$$\text{Demanda final} = \text{Demanda por estilos de vida} * (11.7\% * 0.75 + 67.8\% * 0.25)$$

AÑO	2020	2021	2022	2023	2024
Demanda final anual por intención de compra	889	925	962	1,000	1,041
Demanda final mensual por intención de compra	74	77	80	83	87

Como estrategia que ayude a alcanzar estos objetivos, la empresa participará en ferias inmobiliarias (dos al año), donde dará a conocer su marca y buscará a posicionarse como referente en decoración. Por ejemplo, en el 2017 se realizó una feria en el Jockey Plaza a donde asistieron 20mil familias aproximadamente (Ciudaris 2017), monto importante para darse a conocer entre la población asistente.

6.3.2 Cálculo de la demanda tránsito (fuente 2)

Este cálculo de demanda se enfoca en personas que no tienen la necesidad inmediata de comprar artículos de decoración para su hogar, sino que si compran algo lo hacen de manera casual. Por lo tanto, para capturar este tipo de demanda, se buscará generar una necesidad en estas personas mediante diversas técnicas de marketing, las mismas que se mencionarán más adelante (inciso de promoción).

6.3.2.1 Captura de visitantes

La captura de visitantes se hará con diversas técnicas de marketing. Según datos del diario El Comercio de marzo 2017, el número de visitantes que acude al centro comercial (CC) Real Plaza Salaverry es de 230,198 personas trimestralmente. Transformando estos valores a número de visitantes mensuales, el resultado sería:

$$\text{N}^{\circ} \text{ de visitantes mensuales al CC} = 230,198 / 3 = 76,732 \text{ personas}$$

Para el negocio de sets de decoración, es importante recalcar que los sets se venderán principalmente a familias u hogares. Por lo tanto, será necesario convertir el número de visitantes mensuales en número de familias (4 integrantes cada una):

$$\text{N}^{\circ} \text{ de familias visitantes mensuales al CC} = 76,732 / 4 = 19,183 \text{ familias}$$

Aplicando diversos métodos de marketing como volanteo, ventas promocionales, descuento por inauguración de tienda, uso de redes sociales, entre otros, se espera captar la atención de al menos el 1.5% de las familias visitantes mensuales:

$$\text{N}^{\circ} \text{ de familias que visitarían la tienda} = 19,183 \text{ familias} * 1.5\% = 288$$

6.3.2.2 Demanda que compraría algún producto en la tienda de decoración

Según la empresa española de inteligencia en retail, TC Group Solutions (2018), el 63% de personas que entran en una tienda se retira sin comprar; por lo tanto, solo el 37% compraría algo. Trasladando esta información al estudio, la demanda sería:

$$\text{Demanda que compraría} = 288 \times (37\%) = 107 \text{ familias al mes}$$

6.3.2.3 Intención de compra de los sets de decoración

Se ha estimado que 107 familias comprarían algún producto en la tienda. A este número se aplica el porcentaje de intención de compra de los sets (top two box) y el factor de corrección de Poppe. La demanda que compraría los sets sería:

$$\text{Intención de compra} = 107 * (11.7\% * 0.75 + 67.8\% * 0.25) = 28 \text{ familias al mes}$$

6.3.2.4 Proyección de la demanda que compra en el centro comercial

Según un informe publicado por Perú Retail en febrero del 2018, el sector retail en el Perú habría crecido en 12.6% en los últimos tres años. Es decir, habría venido creciendo a una razón anual de 4% desde el 2015.

Tomando el dato de crecimiento porcentual anterior como un dato histórico que puede dar una idea de cómo viene evolucionando este sector, se hace una proyección de la demanda que compraría nuestros productos en el centro comercial. Para eficiencia del análisis el resultado se aplicará a la demanda mensual (la cual se tomará como demanda flat para cada uno de los doce meses del año), resultando como proyección:





AÑO	Base 2017	2020	2021	2022	2023	2024
Demanda mensual proyectada	28	33	34	35	36	37

6.3.3 Demanda total

Finalmente, luego de calcular la demanda inmediata y la demanda tránsito, la demanda total mensual sería:

AÑO	2020	2021	2022	2023	2024
Demanda mensual de sets	107	111	115	119	124

Tabla 6.3 Comparativa entre competidores en el mercado

	 Decora Style	 Panorama Hogar & Comunicación	 Casa & Ideas	 Sodimac Home Center
Propuesta de valor	Asesoría especializada y buen trato Proveedores de ideas de decoración de ambientes del hogar al definir, sugerir y consolidar tu estilo de vida en la decoración de la sala comedor Ahorro de tiempo	Venta directa: Eliminan intermediarios, importación y distribución de artículos a nivel nacional, cuenta con productos de reconocidas marcas	Ofrecen productos únicos y originales, y su gran variedad de diseños complementan la idea de que exista UNO para cada persona y que este, en conjunto con sus demás compras en la tienda, complementen su esencia.	Mejoramiento del hogar, mantención, obras nuevas. Asesoría y consejos en baño, cocina, electrohogar, muebles, hogar, terminaciones
key benefit	Ideas y soluciones completas de decoración de sala comedor definiendo tu estilo	Productos diferenciados con diseños innovadores a precios muy competitivos que satisfacen las necesidades de cada uno de los clientes	Dar la oportunidad de hacer pequeños grandes cambios que mejorarán sustancialmente tu vida en el hogar.	Su hogar en buenas manos
Target	jefas de Familias y personas independientes de 28 a 45 años NSE A,B, C1. Jesus Maria, Magdalena, San Miguel, San Isidro, Pueblo Libre	Familias y personas NSE A, B, C San Isidro, San Borja, Cercado de Lima, Lince	Mujeres de 28 a 35 años NSE A,B que buscan innovación constante	Familias y personas NSE B,C
Reason Why	Generar experiencia atractiva al cliente, que se sienta escuchado, valorado y satisfecho con la compra	Promover la creación de ambientes con diseños innovadores que transmitan armonía, bienestar y comodidad en los hogares de nuestros clientes.	Orientado a la persona, más que al consumidor y a la venta. Cuentan con una escuela de servicio y no tienen supervisores de tienda ni jefes de piso, como es habitual en el resto del retail.	Precios bajos Continuidad con el proveedor Escalabilidad: Aumento de tiendas a nivel nacional y mejoramiento de tiendas

Fuente: Autores de esta tesis

6.4 Posicionamiento, marca y logotipo

La empresa busca posicionarse en personas de 30 a 45 años de edad, del NSE B y C, que presenten un estilo de vida sofisticado y moderno, y que están interesados por mostrar su ambiente de sala comedor bien ornamentado.

Decora Style es una cadena de tiendas que ofrece asesoría y solución inmediata de decoración sobre la base de opciones prediseñadas en sets de decoración de acuerdo a los estilos actuales que reflejen las tendencias y gustos de los consumidores.

“Decora Style” es una marca proveedora de ideas que te ayuda a definir y consolidar tu estilo de vida, estatus; reflejado a través de la decoración de tu hogar que van de la mano con el confort y profesionalismo que brinda una tienda especializada. Se desea transmitir una imagen de confianza, calidad, buena atención y un medio de solución para familias que acuden a la tienda en busca de ideas para la decoración de su hogar buscando así que la gente sienta que el establecimiento ha sido diseñado para ellos, donde ellos son partícipes de su diseño.

Se definió la marca “Decora Style”, para resaltar el negocio dedicado a la venta de artículos para la decoración del hogar “Decora” y porque queremos que el cliente muestre su estilo de vida “Style” a través de estos sets.

El eslogan del negocio será “Ideas y soluciones completas para la decoración de tu hogar”, pues lo que queremos ofrecer a través de estos sets son ideas para las familias, ayudarlos a definir un estilo que ellos deseen proyectar con el que se sientan cómodos.

Gráfico 6.7 Marca de la tienda de Sets de decoración



Elaboración: Autores de esta tesis

6.5 Estrategia del Marketing Mix

La implementación de las estrategias de marketing permitirá cumplir con los objetivos generales y específicos planteados, identificando las oportunidades del mercado considerando a los competidores.

El mix de marketing será desarrollado para lograr una experiencia única, con el fin de mostrar al cliente la calidad, diversidad, estilos, diseños, colores de los productos de decoración así como en la atención y asesoría para los clientes, orientados a crear una relación de largo plazo.

6.5.1 Estrategia Producto – servicio

6.5.1.1 Producto

Existen varias metodologías para realizar estrategias de productos, una de ellas es la “Matriz de Producto - Mercado” propuesta por el matemático y economista Igor Ansoff, que en su libro *Strategies for diversification* (Ansoff, H. I., 1957), donde desarrolla la matriz “Producto – Mercado” y propone las siguientes estrategias para el tema de productos:

Tabla 6.4 Matriz Estrategias de Producto – Mercado Matriz de Igor Ansoff

	Producto existente	Producto nuevo
Mercado existente	1. Penetración de mercado Estrategia de Expansión	2. Innovación / Desarrollo de Producto Productos mejorados Productos innovadores
Mercado nuevo	3. Desarrollo de mercado Geográfico Por segmentación	4. Diversificación Horizontal Vertical Concéntrica Conglomerado

Fuente: Ansoff, H. I. (1957). *Strategies for diversification*.

Un producto se define como “algo que puede ser ofrecido a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad” (Kotler, 2013).

Para el proyecto, un set de decoración es un conjunto de objetos que, siguiendo una temática, se ofrecerán al público con el objeto principal de decorar sus viviendas a fin de mejorar la ornamentación y ahorrarles tiempo al momento en que se acerquen a comprar. Estos sets responden a una importante necesidad encontrada en la investigación de mercado (Capítulo 3.2: Investigación cualitativa), en la cual las personas comentaban acerca de una serie de problemáticas al momento de realizar las compras de adornos decorativos para sus casas:

- Comprar objetos decorativos para sus casas les toma demasiado tiempo, les gustaría que eso se reduzca.
- No encuentra tiendas especializadas en decoración, la mayor parte de sus compras las hacen en formatos de tiendas por departamento: Saga, Ripley y similares, donde encuentran los productos de manera unitaria y muchas veces terminan comprando cosas que no siempre combinan entre sí, afectando la decoración
- El personal que encuentra en las tiendas por departamento no es especializado en decoración, solo se limitan con brindar ayuda muy superficial, responder preguntas puntuales y/o a llevarlos a caja.

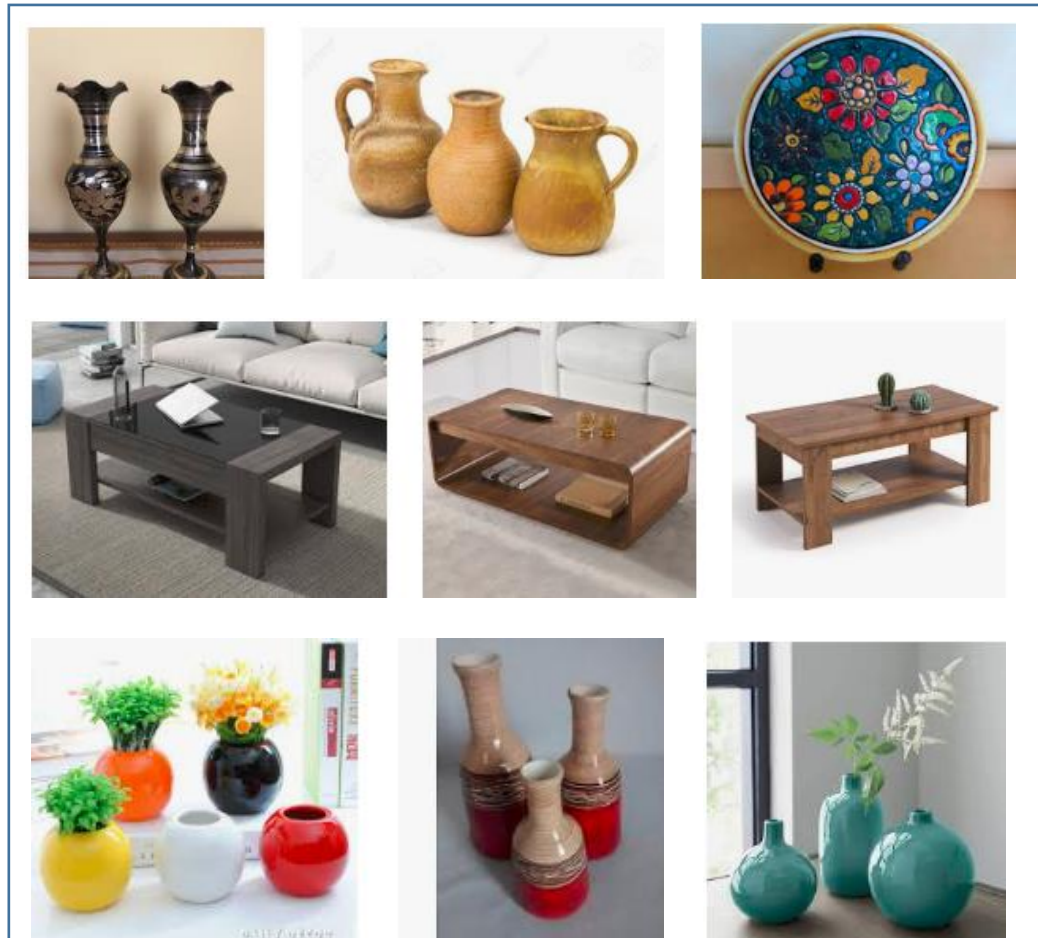
a) Producto destino: Sets

El producto destino por los cuales los clientes verán especial ir a la tienda de sets de decoración serán los Sets y accesorios armados, teniendo en cuenta esto la estrategia que se sigue para los productos es venderlos en 3 tipos de “sets” (o combos):



La combinación de estos elementos permitirá crear juegos diversos de adornos los cuales se combinarán de tal manera que se creen diversos sets de decoración.

Gráfico 6.8 Fotos referenciales de productos de decoración



Fuente: Autores de esta tesis. Imágenes refernciales.

b) Productos para aumentar ticket promedio Cross

Se pondrá al alcance del cliente productos relacionados que puedan resultarles interesantes con el fin de aumentar el valor del ticket promedio como por ejemplo: velas aromáticas, portavasos, inciensos, cojines de distintos colores, entre otros.



c) Productos estacionales o de temporada

El desarrollo y venta de estos productos serán ofrecidas en temporadas especiales como por ejemplo navidad o día de la madre. Estos productos estarán enfocados en esas temporadas por lo cual contaremos con diseños como árboles de navidad, muñecos, adornos de pared, luces navideñas, adornos de árbol entre otros.



d) Productos tráfico

En esta categoría consideramos todos los productos y/o accesorios de precios y márgenes pequeños que no forman parte de los sets, pero que servirán para captar la atención del público, entre algunos de estos se pueden mencionar:

- Relojes de pared básicos



- Espejos, portarretratos pequeños



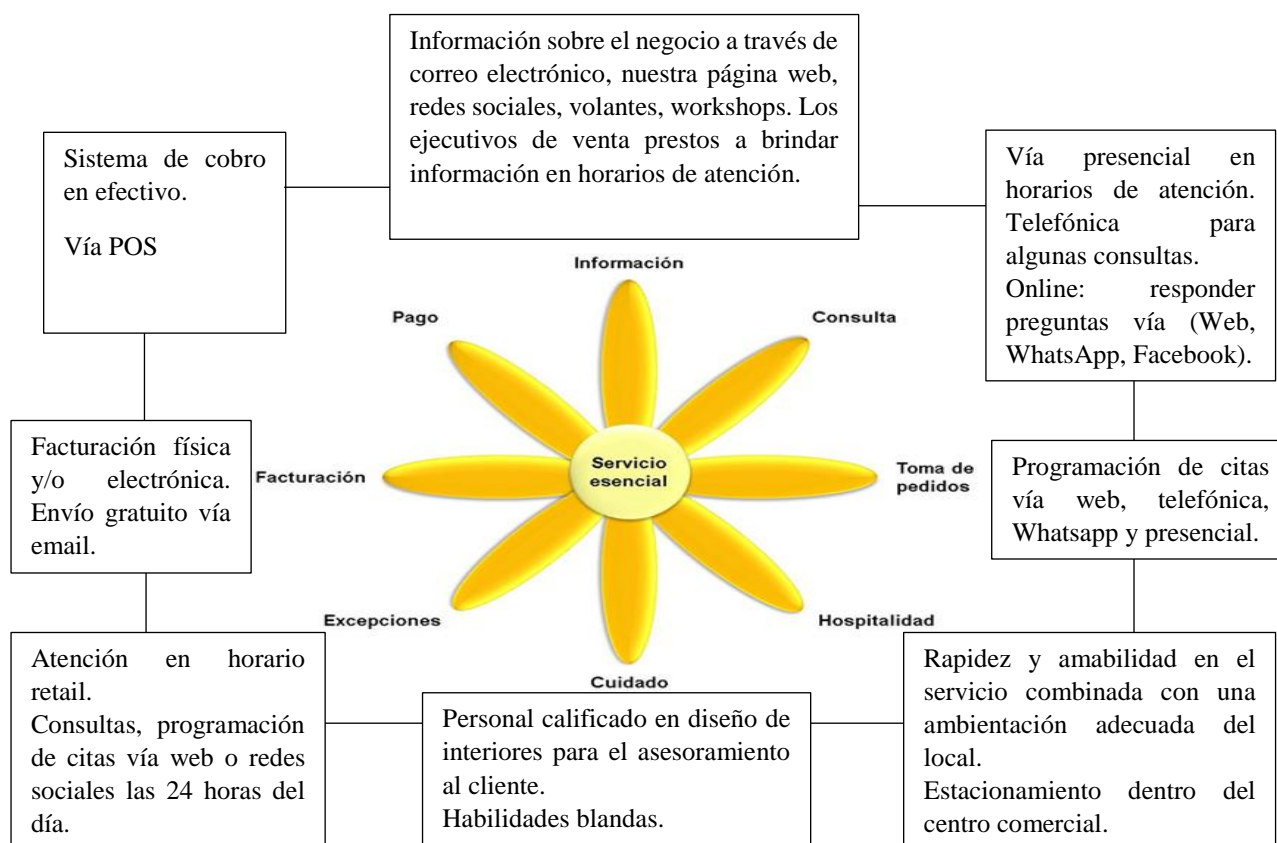
- Tachos de basura.



6.5.1.2 Servicio

Los asesores personalizados serán la imagen ante el cliente, ellos sugerirán ideas, soluciones, sus motivaciones, dudas, que esperan, lo que les preocupa o genera incertidumbre para conocer las oportunidades que tenemos para mejorar la experiencia del cliente. Se presenta el modelo de Flor del Servicio (Lovelock, 2010, 6ta Ed.).

Gráfico 6.9 La Flor de Servicio



Fuente: notas de clases de Marketing

Adaptación: Autores de esta tesis

6.5.1.3 Producto y servicio final

La matriz de producto – mercado indicó que se tenía que generar productos innovadores o productos mejorados.

Para el presente caso, al tratarse de un negocio que se enfoca en el rubro de la decoración, la innovación que se presenta es una que consiste en vender “sets de decoración”, brindando una idea completa al cliente.

Las ventajas de comprar un set son:

- Productos agrupados, de manera tal que todo el conjunto mantenga el mismo estilo y combinación en todos sus elementos.
- Conjunto ya armado que sigue una tendencia marcada y está listo para colocar en un ambiente y decorar.
- Productos que evitan que una persona compre cada elemento por separado que puedan resultar en una mala combinación y ocasionen distorsiones en la ornamentación de su hogar.
- Productos que permiten un importante ahorro de tiempo al comprarlos, ya que todo se encuentra armado.

El kit benefit contempla: Ser proveedor de ideas de decoración de ambientes sala-comedor del hogar al definir, sugerir y consolidar el estilo de vida. Asesoría especializada y buen trato. Ahorro de tiempo. Calidad.

6.5.2 Estrategia de Precio

6.5.2.1 Precio lista

Es el precio de cada elemento decorativo de manera individual, basamos el precio final en base a los costos añadiendo el margen de la atención brindada.

Tabla 6.5 Precio lista individuales

SET CLASSIC	COSTOS CON IGV		PRECIO UNIT POR PIEZA (CON IGV)	MARGEN INDIVIDUAL
Bandeja de centro	S/	40	S/ 130	69%
Contenido para bandeja de centro	S/	20	S/ 70	71%
Cenicero	S/	10	S/ 37	73%
Una lámpara pequeña (altura 30cm)	S/	45	S/ 125	64%
Un juego de cuadros (2 cuadros medianos 30 x 40 cm cada uno)	S/	50	S/ 199	75%
Macetero	S/	15	S/ 50	70%
COSTO SET CLASICO	S/	180	S/ 611	71%

SET GOLD	COSTOS CON IGV		PRECIO UNIT POR PIEZA (CON IGV)	MARGEN INDIVIDUAL
Todo el Set Clásico	S/	180	S/ 611	71%
Luminaria grande (lámpara de spiso altura 150cm o araña para techo)	S/	85	S/ 360	76%
Un cuadro hecho a mano (madera de pino 120x60cm)	S/	55	S/ 225	76%
Un marco porta retratos (20x30cm)	S/	18	S/ 80	78%
Set de platos decorativos de cerámica (2 platos de 15cm c/u)	S/	18	S/ 80	78%
COSTO SET GOLD	S/	356	S/ 1,356	74%

SET PREMIUM	COSTOS CON IGTV		PRECIO UNIT POR PIEZA (CON IGTV)	MARGEN INDIVIDUAL
Todo el Set Gold	S/	356	S/ 1,356	74%
Una mesa enchapada en cedro (50x70 x35cm)	S/	350	S/ 899	61%
Reloj temático (juego de relojes horarios múltiples)	S/	150	S/ 399	62%
Alfombra (90 x 140 cm)	S/	350	S/ 899	61%
Juego de mesa (ajedrez o damas con base mdf y enchape en madera)	S/	30	S/ 79	62%
COSTO SET PREMIUM	S/	1,236	S/ 3,632	66%

Fuente: Autores de esta tesis

6.5.2.2 Descuento Volumen

Para lograr estimular una mayor cantidad de venta de accesorios realizaremos descuentos en los sets, buscando una mayor participación el mercado, los descuentos serán los siguientes:

Tabla 6.6 Precio en combos

SET CLASSIC	COSTOS CON IGTV		PRECIO UNIT DEL COMBO (CON IGTV)	MARGEN DEL COMBO
Bandeja de centro	S/	40	S/ 111	64%
Contenido para bandeja de centro	S/	20	S/ 55	64%
Cenicero	S/	10	S/ 28	64%
Una lámpara pequeña (altura 30cm)	S/	45	S/ 125	64%
Un juego de cuadros (2 cuadros medianos 30 x 40 cm cada uno)	S/	50	S/ 139	64%
Macetero	S/	15	S/ 42	64%
COSTO SET CLASICO	S/	180	S/ 499	64%
SET GOLD	COSTOS CON IGTV		PRECIO UNIT DEL COMBO (CON IGTV)	MARGEN DEL COMBO
Todo el Set Clásico	S/	180	S/ 499	64%
Luminaria grande (lámpara de spiso altura 150cm o araña para techo)	S/	85	S/ 220	61%
Un cuadro hecho a mano (madera de pino 120x60cm)	S/	55	S/ 140	61%
Un marco porta retratos (20x30cm)	S/	18	S/ 45	60%
Set de platos decorativos de cerámica (2 platos de 15cm c/u)	S/	18	S/ 45	60%
COSTO SET GOLD	S/	356	S/ 949	62%
SET PREMIUM	COSTOS CON IGTV		PRECIO UNIT DEL COMBO (CON IGTV)	MARGEN DEL COMBO
Todo el Set Gold	S/	356	S/ 949	62%
Una mesa enchapada en cedro (50x70 x35cm)	S/	350	S/ 695	50%
Reloj temático (juego de relojes horarios múltiples)	S/	150	S/ 298	50%
Alfombra (90 x 140 cm)	S/	350	S/ 697	50%
Juego de mesa (ajedrez o damas con base mdf y enchape en madera)	S/	30	S/ 60	50%
COSTO SET PREMIUM	S/	1,236	S/ 2,699	54%

Fuente: Autores de esta tesis

6.5.2.3 Descuentos de temporada

Se analizara realizar descuentos de temporada sobre el precio lista y precio sets con el fin de colocar los sets fuera de época de temporada, o cuando la demanda se reduzca como el mes de Enero, Febrero y Marzo

6.5.2.4 Descuento de liquidación

Se analizara realizar el descuento llamado” tira la casa por la ventana” el cual se cual se estima que se realice al cierre del mes, ofreciendo un porcentaje de descuento sobre productos seleccionados con el fin de desechar inventarios estáticos.

6.5.2.5 Comparación de precios

Tabla 6.7 Comparación de precios Estilo Rustico Moderno

Item	Panorama		Casa & Ideas		Sodimac		Decora Style	
Bandeja de centro	S/	131	S/	134	S/	128	S/	125
Contenido para bandeja de centro	S/	53	S/	54	S/	51	S/	50
Cenicero	S/	35	S/	25	S/	30	S/	37
Lampara pequeña (30 cm de altura)	S/	53	S/	60	S/	51	S/	50
30x40cm)	S/	209	S/	213	S/	180	S/	199
Macetero	S/	53	S/	35	S/	51	S/	50
Total Set Classic	S/	533	S/	520	S/	491	S/	449
150cm o araña para techo)	S/	320	S/	346	S/	329	S/	360
Un cuadro grande (120x60cm)	S/	226	S/	230	S/	200	S/	225
Un cuadro porta retratos (20x30cm	S/	102	S/	95	S/	99	S/	80
15cm de radio.	S/	90	S/	80	S/	88	S/	80
Total Gold (Incluye Classic)	S/	1,271	S/	1,271	S/	1,207	S/	1,356
Una mesa de centro	S/	1,200	S/	950	S/	900	S/	899
Reloj temático	S/	414	S/	422	S/	402	S/	399
Alfombra (90x40cm)	S/	752	S/	800	S/	730	S/	899
damas) enchapados en madera.	S/	95	S/	96	S/	92	S/	79
Total Premium (Incluye Classic y Gold)	S/	3,731	S/	3,539	S/	3,331	S/	3,632

Fuente: Autores de esta tesis

6.5.3 Estrategia de Plaza

6.5.3.1 Local comercial Vs Local independiente

La primera decisión que tomaremos es elegir si nuestra tienda se ubicara dentro de un centro comercial o en un local independiente, para esto realizamos un ranking de factores que determinaran cual será la decisión óptima de elección.

Tabla 6.8 Ranking de factores Local de Negocio.

FACTOR	Trafico de personas	Concentracion asegurada de personas NSE A,B,C	Estacionamiento	Cercania tiendas ancla	Seguridad	Costos	CONTEO	PONDERACIÓN
Trafico de personas		0	1	0	1	1	3	17%
Concentracion asegurada de personas NSE A,B,C	1		1	1	1	1	5	28%
Estacionamiento	0	0		0	1	0	1	6%
Cercania tiendas ancla	1	0	1		1	1	4	22%
Seguridad	0	0	1	0		0	1	6%
Costos	0	1	1	1	1		4	22%
TOTAL							18	100%

Fuente: Autores de esta tesis

Ordenamos de mayor a menor los factores y calificaremos del 0 al 10 que tipo de local conviene, al final resultando un promedio ponderado de ambas alternativas.

Tabla 6.9 Ranking de factores Centro Comercial vs Tienda Independiente

FACTORES CLAVE DEL NEGOCIO			ALTERNATIVAS	
N°	FACTOR	PESO %	CENTRO COMERCIAL	INDEPENDIENTE
1	Concentracion asegurada de personas NSE A,B,C	28%	8	4
2	Costos	22%	4	6
3	Cercania tiendas ancla	22%	8	4
4	Trafico de personas	17%	10	6
5	Seguridad	6%	8	4
6	Estacionamiento	6%	8	4
TOTAL		100%	7.44	4.78

Fuente: Autores de esta tesis

Observamos que la mejor decisión será abrir nuestra tienda en un centro comercial, además tendremos que escoger el centro comercial poder posicionarnos.

a) Ubicación de la tienda en un centro comercial

Como se había mencionado a inicios del plan de negocio, el lugar elegido para el desarrollo del negocio fue la ciudad de Lima.

Dentro de Lima se planteó que se abarcaría las zonas geográficas de Lima Moderna, la cual comprende 12 distritos y alberga al 15.1% de la población de la ciudad (según IPSOS al año 2017):

Dentro de estas delimitaciones se tuvo que buscar una zona de acción que se adecue con un nivel socioeconómico (NSE) B y C; ya que será necesario para el desarrollo del proyecto.

Además, para la elección de la ubicación geográfica también es necesario tener en cuenta que el lugar deberá ser relativamente céntrico, con facilidad de acceso hacia otras zonas y estar ubicado en un lugar altamente comercial para mejorar las posibilidades de comercialización de los productos ofrecidos.

b) Campo de acción y zona de influencia

Luego de haber delimitado la zona preliminar (Lima Moderna), se tuvo que elegir los lugares potenciales para el desarrollo del negocio. Para ello se tuvo que tener en cuentas que estas áreas pertenezcan a un NSE B y C; además se tuvo que analizar que la zona sea céntrica, con facilidad de acceso hacia otros distritos y que posea un alto potencial comercial y otros factores. También realizaremos ranking de factores

Del mapa presentado, los potenciales distritos que se eligieron para ubicarnos en un centro comercial, los mismos que serán la zona de influencia (Lima moderna), fueron:

- San Isidro
- Pueblo Libre
- Magdalena
- Lince
- Jesús María
- San Miguel

Para ello realizamos un ranking de factores críticos para tomar una decisión.

Para poder seleccionar que centros comerciales serán los adecuados para ubicarnos tomamos como base la investigación que realizó la investigadora de marketing el grupo Arellano Marketing, (2017) en donde el ranking es:

1. Jockey Plaza- Surco
2. Plaza Norte- Mega Plaza Los Olivos
3. Mall del Sur- San Juan Miraflores
4. Plaza San Miguel
5. Real plaza Salaverry

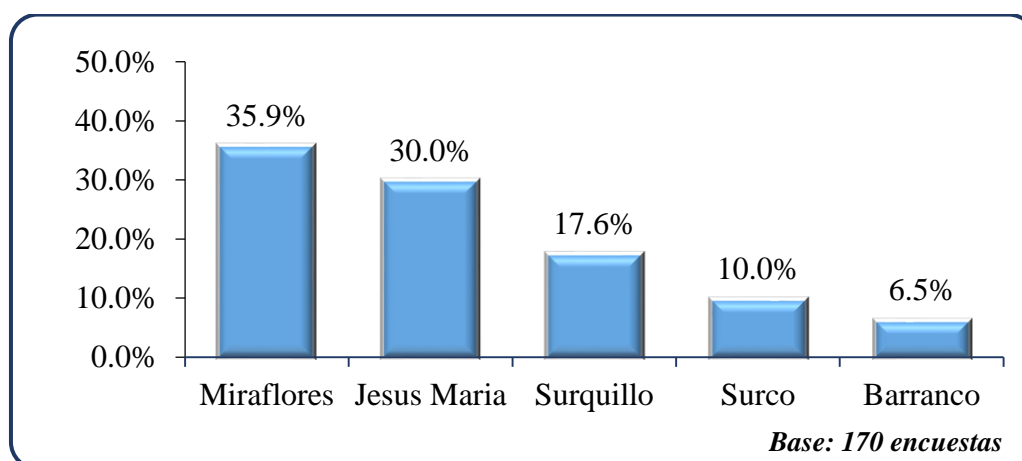
Tabla 6.10 Ranking de factores eligiendo locales de centros comerciales

FACTORES CLAVE DEL NEGOCIO			ALTERNATIVAS				
N°	FACTOR	PESO %	Jockey Plaza- Surco	La Rambla- San Borja	Salaverry.Jesus Maria	Larcomar - Miraflores	Plaza San Miguel
1	Oferta de viviendas	28%	4	2	8	4	6
2	Trafico comercial potenciales compradores	22%	8	4	6	4	6
3	Costos de operación	22%	2	4	6	2	8
4	Cercanía a la zona de influencia	17%	4	6	10	6	6
5	Estacionamiento	6%	8	6	6	4	4
6	Proximidad a los proveedores	6%	4	4	6	4	5
TOTAL		100%	4.67	3.89	7.22	3.89	6.28

Fuente: Autores de esta tesis

Observamos que la mejor opción para instalar nuestra tienda es en el centro comercial Salaverry ubicado en Jesús María.

Gráfico 6.10 Distrito preferido para la instalación de la tienda



Fuente: Encuesta

Como se observa, al realizar un análisis de Pareto se tiene que el 84% de las preferencias recaen sobre los distritos de Miraflores, San Isidro y Surquillo (en ese orden); sin embargo, existe realmente una mayor preferencia por los dos primeros, Miraflores y San Isidro, los cuales de por sí conforman el 66% del total.

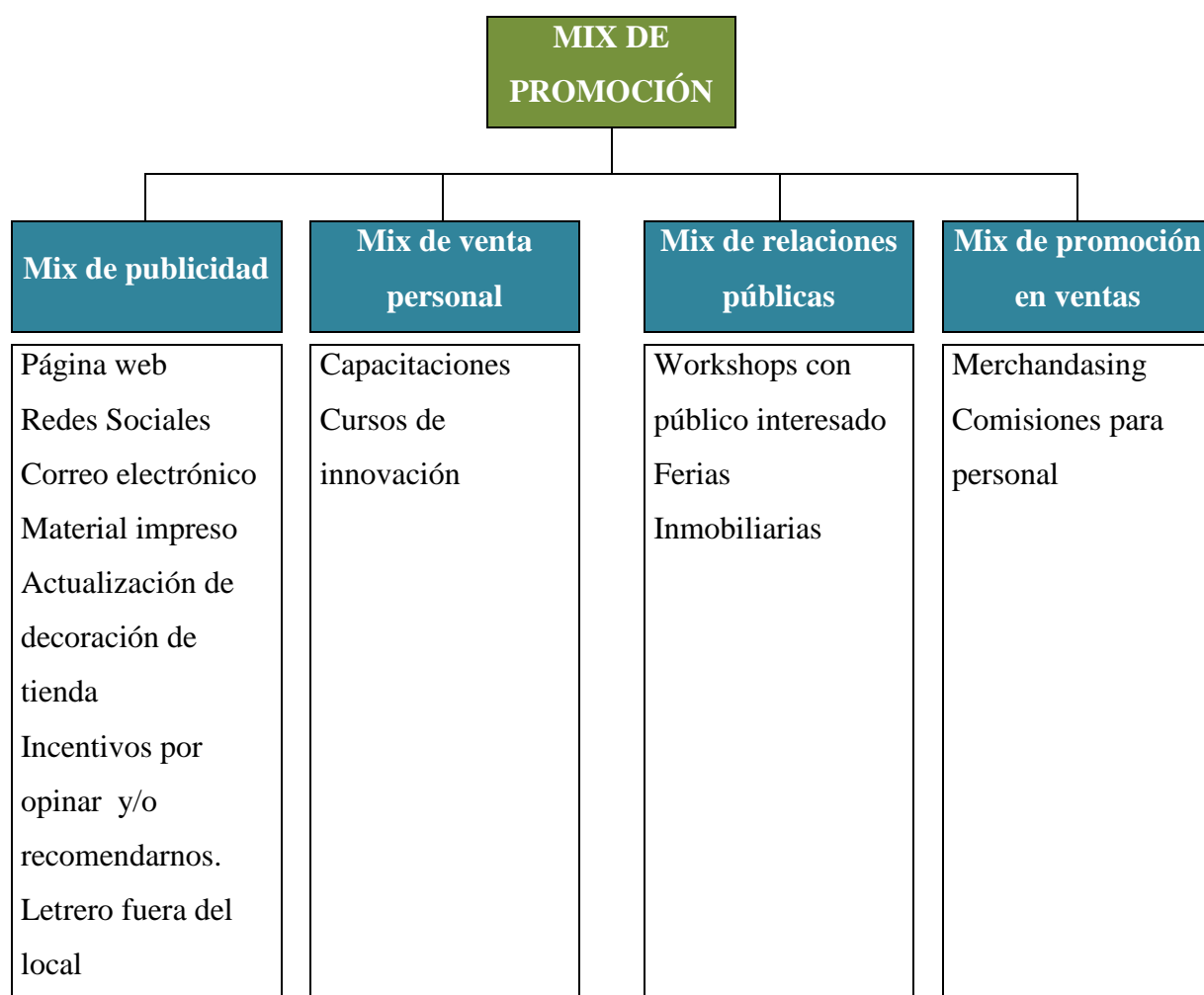
- **Costos de operación:** Se refiere a los costos involucrados para que el negocio pueda funcionar día a día. Se coloca la misma puntuación a ambos distritos porque los costos son similares en cada uno.
- **Cercanía a la zona de influencia:** Se refiere a qué distrito es más céntrico para cobertura la zona de influencia del negocio.
- **Tráfico comercial potenciales compradores:** Hace referencia a las personas potenciales que podrían comprar nuestro producto.
- **Proximidad a los proveedores:** Aquí es necesario recalcar que los proveedores se encontrarán en el centro de Lima y Villa el Salvador.
- **Estacionamiento:** Se refiere a la posibilidad de poder encontrar un estacionamiento a cualquier hora.
- **Seguridad:** Hoy en día es un factor importante, para que los clientes se puedan sentir seguros, tranquilos y protegidos.
- **Cercanía tiendas anclas:** Estas tiendas captan la atención de los compradores, pudiendo facilitar que nos visiten.
- **Tráfico de personas:** Son todas las personas que visitan el centro comercial, estas pueden ir solo a ver o comprar otros productos

6.5.4 Estrategia de Promoción

Al ser una empresa nueva en un mercado se tomaran diferentes acciones para dar a conocer la empresa y los productos “sets” que se ofrecen. Se debe captar y fidelizar a los clientes pues el objetivo es posicionar nuestra marca “Decora Style”

Tenemos que tener en cuenta los resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa, donde indica que del total de personas interesadas en la tienda de sets de decoración, la mayoría (68.2%) informó que prefiere usar su correo electrónico para recibir novedades y ofertas de productos, el 25.3% que prefiere redes sociales y el 6.5% WhatsApp.

Gráfico 6.11 Mix de medios



Elaboración: Autores de esta tesis

a) Publicidad en internet y página web

El segmento de clientes a los que va enfocado el negocio tiene acceso pleno a la tecnología, por eso nuestro negocio puede y debe estar presente en el internet.

Este medio interactivo permitirá brindar información actualizada sobre la tienda de sets de decoración, los distintos productos y servicios que brinda, fotos, el staff de profesionales especialistas en decoración con los que contamos, campañas y actividades promocionales, horarios de atención, medios de contacto, ubicación, beneficios, información sobre las últimas tendencias de diseño, decoración y productos que tendremos en stock en el futuro.

La inversión de la página web cotizada en el mercado peruano tiene un costo de S/. 389.00 (EconoWebPeru, 2017) anual e incluye el: diseño, dominio, hosting, correo corporativo y soporte técnico. La actualización de la web a cargo del Gerente de Marketing.

b) Publicidad en redes sociales

Decora Style estará presente en redes sociales y en los buscadores como Google, Facebook, Instagram y WhatsApp. En los buscadores se digitaran las palabras clave como sets de decoración, artículos decorativos, tiendas de experiencia, Decora Style.

Este medio de publicidad se mantendrá en forma permanente durante todo el tiempo que dure el proyecto, el Gerente de Marketing será el responsable de su desarrollo e implementación. Se asume que la creación de la página de Facebook será por medio de una Fan Page.

c) Correo directo

Este medio es vital para nuestra tienda de sets de decoración pues los resultados de la investigación cuantitativa arrojaron que la mayoría (68.2%) prefiere usar su correo electrónico para recibir información sobre el negocio además de novedades de nuestros sets, últimas tendencias, adornos y nuevos productos, etc.

Además, este medio permitirá compartir información detallada sobre campañas, promociones y descuentos para los clientes. El medio es de gran utilidad y facilidad de

uso para mantenernos en contacto directo con nuestros clientes e irles informando periódicamente sobre las nuevas, promociones, campañas, incluso importante también para recordarle citas o información de entregas programadas.

Gráfico 6.12 Medios publicitarios virtuales



Elaboración: Autores de esta tesis

d) Actualización de decoración de tienda

La decoración de la tienda será renovada por políticas de la empresa cada 6 semanas resaltando nuestro escaparate atractivo con la llegada de nuevos kits con las últimas tendencias, según la fuente Perú-retail los escaparates pueden generar hasta un 70% de visitas de una tienda y concretar hasta un 23% de ventas, la redistribución de los kits/accesorios de oferta serán actualizados según las indicaciones del consultor de diseño de producto, el resto de productos se mantendrá fija, a menos que el consultor indique por la falta de rotación de producto, fechas especiales u otra.

e) Incentivos por opinar y/o recomendarnos

Brindaremos premios a los clientes que después de comprar productos opinen en nuestras redes sociales sobre el producto y servicio brindado y/o que nos refieren posibles clientes, para esto pensamos regalar merchandasing y realizar sorteos al mes.

Capacitaciones: Serán realizadas una vez al mes por el consultor de diseño de producto, el cual brindara una actualización de las últimas tendencias, también participara el gerente de marketing para comentarles de las nuevas técnicas de ventas.

Cursos de Innovación: Se buscara brindarlos cursos para que puedan incentivar su creatividad.

Workshops con público interesado: Eventos organizados para atraer a público que comprara departamentos o que está interesado en renovar su decoración de sala comedor, en ella realizaremos exposición de nuestros productos y servicios.

Ferias Inmobiliarias: Participaremos en dos ferias inmobiliaria del Perú, la cual es una feria muy atractiva para las personas que buscan adquirir casas, en ella buscaremos además de captar clientes, buscar el posicionamiento de nuestra marca en la mente del cliente, tendremos nuestro stand con publicidad, videos y presentación de los servicios que brindamos.

Por ejemplo en la feria organizada que se dio del 1 al 4 de Octubre hubo más de 43,000 visitantes donde se recibieron 6000 solicitudes de evaluación de crédito y permitió la realización de 650 cotizaciones.

f) Publicidad en el exterior

Letrero publicitario fuera del local comercial

Este letrero estará permanentemente en el exterior del local comercial con el objetivo de exponer visualmente la marca, reconocimiento de lugar de venta y atención, dar a conocer la imagen del negocio. Guardará armonía con diseño del local y con el entorno. El diseño, fabricación e instalación tendrá un costo de S/. 750.

Gráfico 6.13 Imagen de la marca para el letrero publicitario



Elaboración: Autores de esta tesis

g) Merchandising

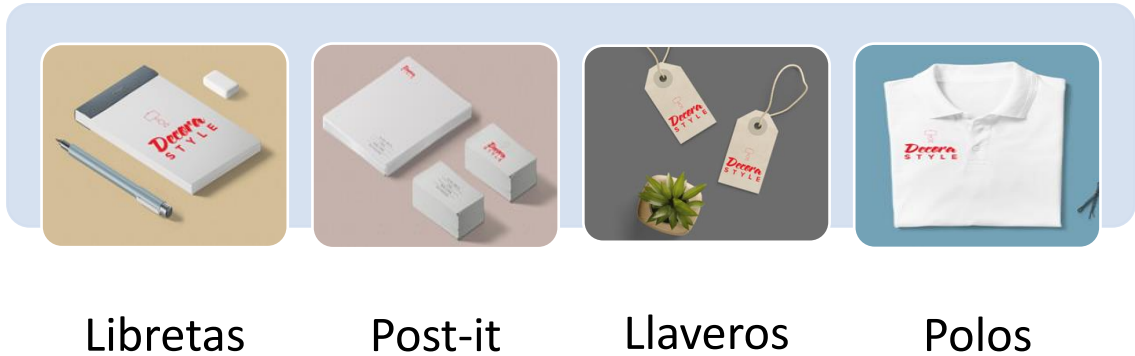
Se distribuirá objetos promocionales como libretas, llaveros, post-its, polos de regalo a los mejores compradores entre otros artículos.

Duración: todos los meses del proyecto.

Objetivo: incrementar la frecuencia de visita a la tienda de experiencia

Costo: S/. 1 000.00 en forma mensual.

Gráfico 6.14 Merchandising



Libretas

Post-it

Llaveros

Polos

Elaboración: Autores de esta tesis

h) Empaque con objetivo publicitario

Las bolsas de empaque serán usados para la entrega de los productos y estratégicamente como medio para dar a conocer nuestra marca y que poco a poco quede impregnada en la mente del consumidor.

Duración: todos los meses del proyecto.

Objetivo: posicionarnos en la mente del consumidor

Costo: S/. 200.00 en forma mensual.

Gráfico 6.15 Imagen de las bolsas de empaque con el diseño de la marca



Elaboración: Autores de esta tesis

6.5.5 Procesos

Considera procesos de atención detallando la experiencia de compra así como los temas administrativos y logísticos, estos están detallados en el capítulo del Plan de operaciones donde desarrollamos la cadena de valor de manera amplia.

6.5.6 Productividad

La agencia Europea de productividad define a la productividad como “el grado de utilización efectiva de cada elemento de producción. Es sobre todo una actitud mental. Busca la constante mejora de lo que ya existe. Requiere esfuerzos continuados para adaptar las actividades económicas a las condiciones cambiantes y aplicar nuevas técnicas y métodos. Es la firme creencia del progreso humano”. Referente a la calidad Williams Deming define a la calidad como satisfacción del cliente y por satisfacción de cliente se entiende como la comparación de expectativas de consumidores con sus percepciones relacionadas con el encuentro real del servicio o producto (Hoffman y Bateson, 2002: 295). El mejoramiento de la calidad, la cual debe definirse desde la perspectiva del cliente, es esencial para la diferenciación del producto y para fomentar la satisfacción y lealtad del consumidor”. (Lovelock y Wirtz: 2009, 25).

Los indicadores claves de productividad y calidad son los siguientes:

Tabla 6.11 Indicadores claves de productividad- calidad

Indicadores claves de Productividad- Calidad						
KPIs		Descripcion	Medida	Indicador	Frecuencia	Medida
1	Tráfico	Visitas de personas	Número	Personas que ingresan	Mensual	≥ 1500
2	Ticket promedio	Compra de productos	%	Cientes compran/Cientes interesados	Mensual	$\geq 7\%$
3	Ventas por publicidad	Efectividad e impacto de publicidad en las ventas	%	Ventas por publicidad/ Ventas total	Mensual	$\geq 10\%$
4	Ejecutivo del mes	Ejecutivo que vende mas sets al mes	Soles	Ventas por ejecutivo sets / Ventas Total sets	Mensual	Full time $\geq 40,000.00$ Part Time $\geq 20,000.00$
5	Satisfaccion cliente	Nivel de servicio	Numero	Escala 1 al 6	Mensual	≥ 4.5

Fuente: Autores de esta tesis

6.5.7 Personal

Reclutar, capacitar, motivar y retener al personal de la mejor manera ya que a través del personal para demostrar una imagen positiva de la empresa. Al analizar el elemento de las personas se debe considerar empleados clientes y la forma en que se comunica los valores y cultura de la empresa.

Los horarios de los ejecutivos de ventas están planeado estratégicamente respetando su día de descanso y las horas laborales diarias que por ley le corresponde.

Consideramos que el personal que se elija para realizar el servicio de venta y asesoramiento vital en el plan de negocio por lo cual además tomaremos en cuenta las habilidades detalladas en el Capítulo 8. Plan de organización y recursos Humanos (8.3.3) donde resaltamos las destrezas y habilidades blandas requeridas para interactuar con personas además de detallar sus requisitos y funciones.

6.6 Entorno físico

“Decora Style” contara con las siguientes áreas: un pequeña área de almacén en que solo tendremos unos cuantos accesorios que no copen mucho volumen y que sea el inventario que más rote, servicios higiénicos, una pequeña oficina y sala de reuniones, área de exhibición de los adornos que se venderán individualmente y artículos en promoción colocados estratégicamente (a la mano derecha del local se colocaran estratégicamente los sets–accesorios más llamativos que generen un mayor impacto visual porque buscamos conseguir que estos se vendan de manera más rápida; a la mano izquierda se colocaran los sets–accesorios más económicos o los que se encuentren con descuentos o alguna promoción ya que estos son los que no generan mucho margen de utilidad), área de exhibición de los sets armados con la mueblería de los juegos de sala el cual será visualmente impactante y luminoso para generar un ambiente agradable donde el cliente pueda visualizar toda la gama de sets ofrecidos, área de informes y pagos ubicada a la izquierda de la entrada de la tienda y entrada del local.

Condiciones ambientales:

- Audio y video: adecuado para que la gente se relaje y emplee tiempo en la compra, la música lenta será una herramienta eficaz ya que cuanto más tiempo

pase el cliente en nuestra tienda existe más probabilidad de que compren más accesorios, busquemos que inviten a la relajación, tranquilidad y descanso.

- Iluminación: la iluminación será empleada en el letrero de la tienda para que este sea llamativo porque si en un primer momento este no entra, más tarde puede recordar y decidirse a entrar. Se iluminaran y resaltarán más los accesorios-sets Gold y Premium, los accesorios más llamativos con el fin de que estos se vean más atractivos y se vendan más, el buen uso de la luz permitirá realizar efectos decorativos generando espacios más cálidos y hasta intensificando el valor de los accesorios.
- Visibilidad: Es importante que los precios estén bien claros, que los sets armados no estén muy sobrecargados para que el cliente pueda sentirse cómodo y poder generar un grato ambiente sensitivo a los clientes.

6.7 Conclusiones del Plan de Marketing

Se estimó la demanda total final en 124 hogares mensuales aproximadamente en los primeros meses en base al público objetivo, ubicación geográfica, demanda potencial, cantidad de hogares nuevos, distribución de la zona de influencia, impacto de los estilos de vida, intención de compra, demanda capturada dentro del centro comercial y en ferias inmobiliarias.

Al desarrollar la comparativa entre los competidores en el mercado nos diferenciamos claramente a través de la propuesta de valor de que somos proveedores de ideas de decoración del hogar al ayudar a sugerir, definir y consolidar el estilo de vida que quiere mostrar a través de la decoración de su sala.

Dentro de la estrategia mix Marketing: nos permitió definir los productos destino, ticket promedio, estacional y de temporada y producto tráfico. La estrategia de precio se desglosa en base al precio lista, descuento volumen, descuento temporada y descuento liquidación. Se seleccionó el centro comercial real Plaza Salaverry ubicada en Jesús María, usando la metodología del ranking de factores, debido a que se considera diversas variables como tráfico de personas, cercanía a la zona de influencia y preferencias del público objetivo.

7 CAPITULO VII: PLAN DE OPERACIONES

El modelo de negocio se basa en la venta directa de productos decorativos para el hogar enfocado en los ambientes de sala y comedor. La empresa Decora Style SAC tendrá de proveedores a comercializadoras mayoristas locales del Mercado Central ubicado en el Cercado de Lima y del Parque industrial ubicado en Villa el Salvador principalmente, se comprarán los productos y almacenarán para luego venderlo a través de una tienda física.

Para los clientes que soliciten el envío de los productos a su hogar, nos apoyaremos en los servicios de una empresa Courier que se encargaran de recoger los sets ya empaquetados y entregarlos en la dirección del cliente final. Para casos puntuales de pedidos de entrega inmediata se llevara personalmente.

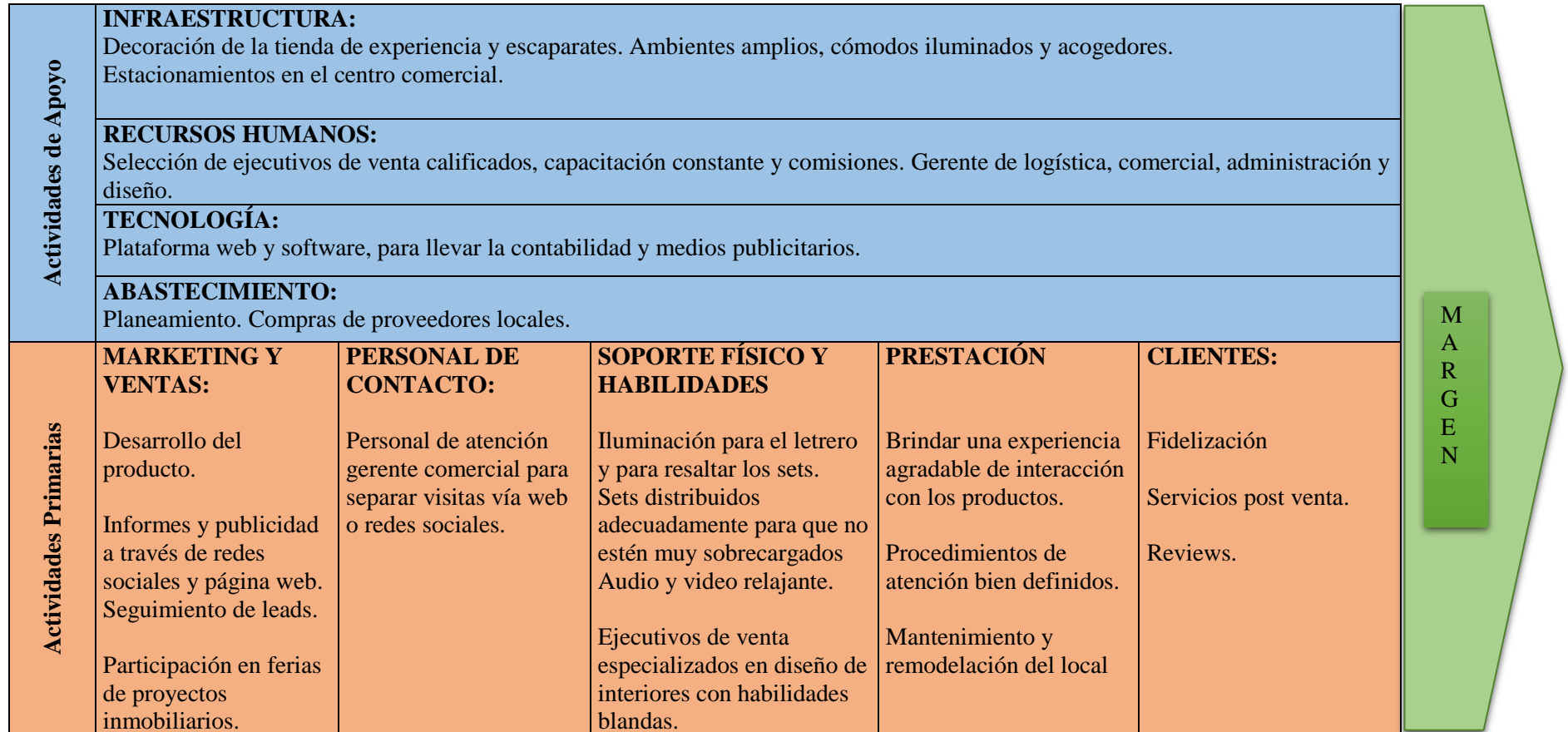
7.1 Objetivo del plan de operaciones

- Controlar procesos operativos y administrativos eficientes.
- Seleccionar la mejor ubicación de la tienda de experiencia.
- Determinar la capacidad y adaptabilidad del establecimiento teniendo en cuenta el tamaño y distribución del local.
- Tener bien definidas las funciones estratégicas logísticas, planeamiento y selección de proveedores.
- Garantizar que los productos decorativos adquiridos cumplan con nuestros estándares de calidad para generar confianza y brindar un buen producto al cliente final además de cumplir con el tiempo de entrega.

7.2 Cadena de valor

El desarrollo de la cadena de valor mostrara actividades que generan valor a la propuesta de la tienda de sets de decoración. Debido a que el modelo de este negocio parte de brindarle una idea completa al cliente, es decir brindarle un servicio completo, se está considerando el esquema en base a la teoría de marketing de servicios del autor Gustavo Alonso, este esquema tiene algunas diferencias con respecto a la cadena de valor de una empresa manufacturera, especialmente en la definición de las actividades primarias.

Gráfico 7.1 Análisis de Cadena de Valor



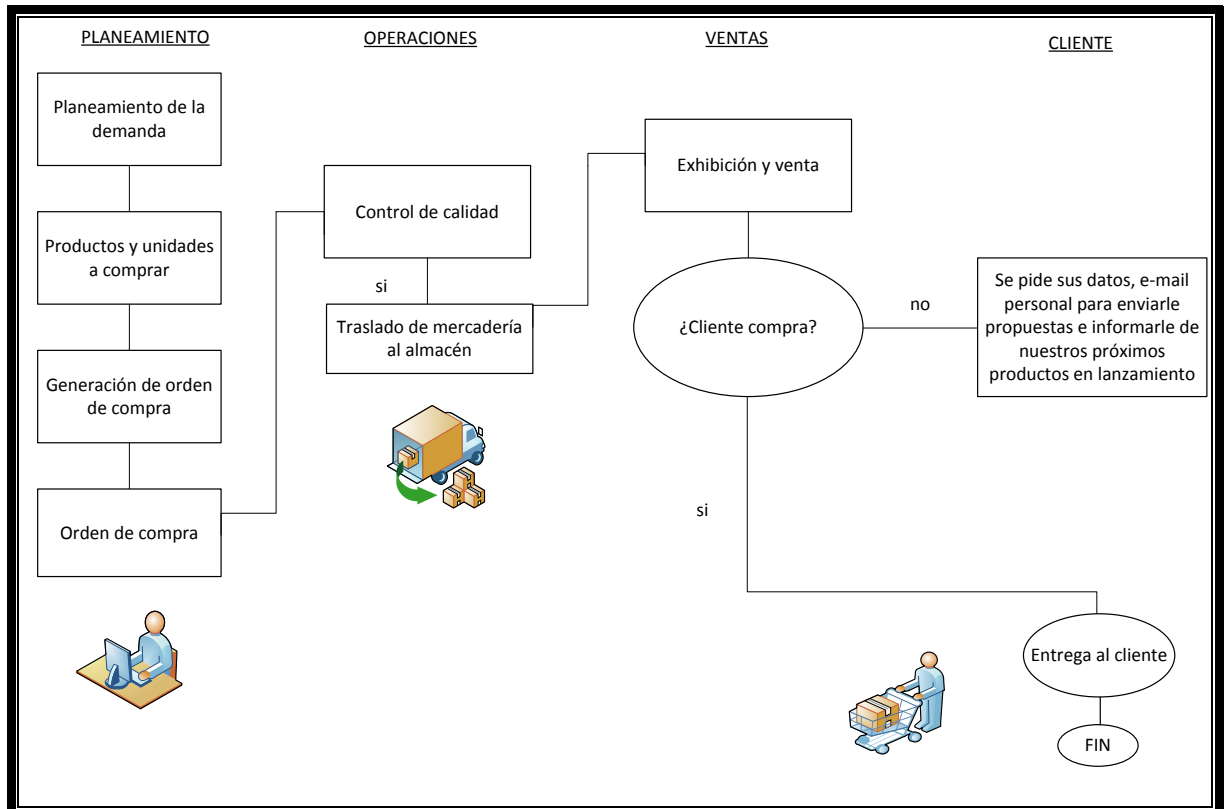
Fuente: Autores de esta tesis

7.3 Procesos operativos

7.3.1 Puntos críticos dentro del proceso operativo

Para poder entender mejor el proceso de operaciones, se muestra a continuación el diagrama del proceso:

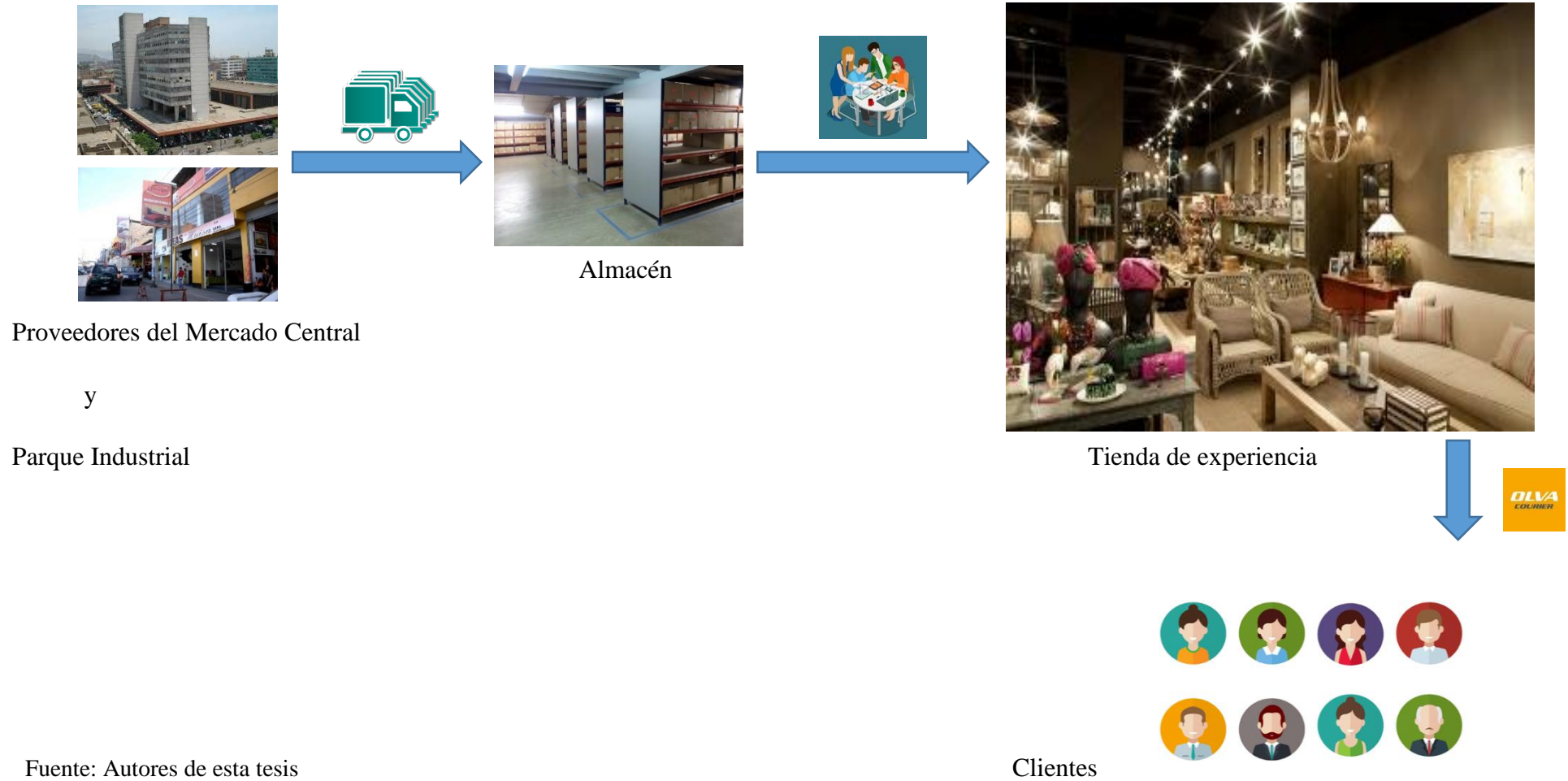
Gráfico 7.2 Diagrama del proceso operativo



Fuente: Autores de esta tesis

Es sumamente importante identificar los puntos críticos dentro de nuestro proceso para poder establecer los controles necesarios con el fin de tener bien planificada la cantidad de productos que vamos a comprar, el control de calidad de los productos a comercializar para satisfacer a nuestros clientes, la ubicación estratégica y exhibición de nuestros productos, y la entrega del producto final al cliente.

Gráfico 7.3 Esquema operacional general del servicio



Fuente: Autores de esta tesis

7.3.2 Funciones estratégicas: Logística

7.3.2.1 Planeamiento

El área de logística se encargará del planeamiento y del abastecimiento de los productos, en base al proyectado de volumen en ventas del primer año y según cada mes, manteniendo un margen de seguridad para que nunca haya quiebre de stock en ninguna línea de sets ofrecidos que está dentro de nuestro portafolio, también seguirá con estricto cuidado la rotación de productos ya que contarán con adornos por temporadas y lo ideal será que la mayoría de esos productos ofrecidos por temporada sean vendidos y no sobre estoquearnos pues al final se tendrían que ofrecer o en oferta o por remates.

7.3.2.2 Gestión de proveedores

Los proveedores nos garantizan la calidad de los productos que ofrecen a través de certificados de compra y calidad de sus productos mayoristas. Además nos ofrecen garantía de los productos comprados pidiendo una garantía de hasta 30 días después de haber recibido el producto para presentar algún reclamo.

Se hace una lista acerca de la información que se desea tener de los posibles proveedores:

Condiciones referidas a la calidad	Condiciones económicas	Otras condiciones
<ul style="list-style-type: none">• Calidad de los productos y materiales utilizados• Características técnicas• Tiempo de garantía• Servicio de traslado de pedidos hasta nuestro local• Garantía de recibir un buen producto sin daños y a tiempo• Post venta	<ul style="list-style-type: none">• Precio unitario y por set• Descuentos comerciales• Descuento por volumen de compra• Forma de pago• Plazo de pago• Costo de transporte	<ul style="list-style-type: none">• Variedad• Mayoristas• Ofertas• Circunstancias en los que se puedan revisar los precios pactados• Devoluciones• Coordinaciones con el gerente de diseño para el diseño de nuevos productos

Teniendo en cuenta esta información de los proveedores se procede a la elección de los más adecuados para ello realizaremos según criterio de selección

Tabla 7.1 Lista y cuadro comparativo de proveedores

Características	Grupo Galdiaz – Mesa redonda	Decor center – Meza redonda	Tiendas Patty- Mercado central	Grupo Valentina- Parque Industrial
Calidad	Muy buena	Muy buena	Aceptable	Muy buena
Variedad	Si	Si	Si	Si
Descuento por volumen	15%	12%	10%	15%
Transporte hasta el local	Si	Si	No	Si
Tiempo de garantía	1 año	3 meses	6 meses	6 meses
Plazo y garantía de entrega	5 días	5 días	15 días	1 semana
Forma y plazo de pago	15 días	30 días	Contado	30 días
Coordinaciones con el gerente de diseño	Si	Si	Si	Si

Elaboración: Autores de esta tesis.

Mercado Central y Parque Industrial

Se contara principalmente con dos proveedores seleccionados específicamente por los descuentos por volumen que nos pueden proporcionar además de que dos de ellos (Grupo Galdiaz y Grupo Valentina) tiene más de 10 años en el mercado por lo que nos brindan garantías y porque ambas empresas nos dan la facilidad de poder coordinar con nuestro gerente de diseño sobre los productos según las últimas tendencias que nuestro diseñador le indique y esta empresas nos las puedan proveer a tiempo.

a) Grupo Galdiaz

Compañía ubicada dentro del área comercial considerada como Mesa Redonda ubicada en el centro de Lima cuenta con más de 25 años en el mercado, es considerada una de las empresas líderes en el rubro de comercialización dentro del mercado tradicional. Si bien el mercado ha evolucionado, el negocio ha tratado siempre de ir de la mano con dicha evolución, pasando de ser principales proveedores de líneas como

Grupo Galdiaz es el nombre comercial y marca de una compañía conformada por dos empresas, Fijeda E.I.R.L. y Galdiaz E.I.R.L. Las mismas que se dedican a la importación, distribución y comercialización de una gran variedad de productos para el hogar y decoración. Ambas empresas manejan un promedio de 12 categorías, con más de 10,000 productos, pero las principales categorías son: juguetería, decoración de eventos y fiestas, regalos, repostería, y decoración de navidad. Grupo Galdiaz es una compañía que realiza ventas al por mayor y menor.

The map shows a section of Lima, Peru, centered around Plaza Italia. A red pin indicates the location of **GRUPO GALDIAZ 638** at the intersection of Jirón Huallaga and Jirón Cuzco. Other notable locations include Plaza San Martín, Parque Universitario, and the Instituto Nacional Materno Perinatal. The map also shows various commercial centers, schools, and public facilities. A legend in the top right corner indicates the location of the group.

b) Grupo Valentina S.A.

120

Gráfico 7.5 Mapa de ubicación de la empresa Grupo Valentina



Fuente: Google Maps. 2018

7.3.2.3 Courier para la distribución local

Esta Courier local nos ofrece el servicio de transporte y entrega de nuestros productos a clientes puntuales que deseen el transporte de sus sets de decoración a su hogar dentro de Lima Metropolitana. El proceso va desde que ellos recogen los productos en nuestra tienda y lo llevan al domicilio de nuestros clientes, esta empresa hará cobros por pedidos entregados. A continuación se mostrara el tarifario por rango de peso y precios.

Tabla 7.2 Lima Metropolitana: Tarifario de envíos a domicilio. 2018

Rango de peso (Kg.)	Costo en soles
1 – 3	6.00
3 – 7	11.00
7 – 10	16.00
10 – 15	21.00

Fuente: Olva Courier. 2018.

Elaboración: Autores de esta tesis.

7.4 Descripción de las actividades

El desarrollo del producto estará a cargo del gerente de diseño, se elaboraran 8 modelos de sets que serán implementados en la tienda de experiencia. Se participara en ferias inmobiliarias y se hará una campaña intensiva de publicidad a fin de captar demanda a través de estos dos canales. La cadena de Decora Style está comprendida por los proveedores de accesorios de decoración mayoristas ubicados en el Mercado Central del Cercado de Lima y del parque industrial de Villa el Salvador. Dentro del local se contara con un espacio donde se almacenaran los productos y también se trabajara el armado de paquetes para entregar el producto en perfecto estado.

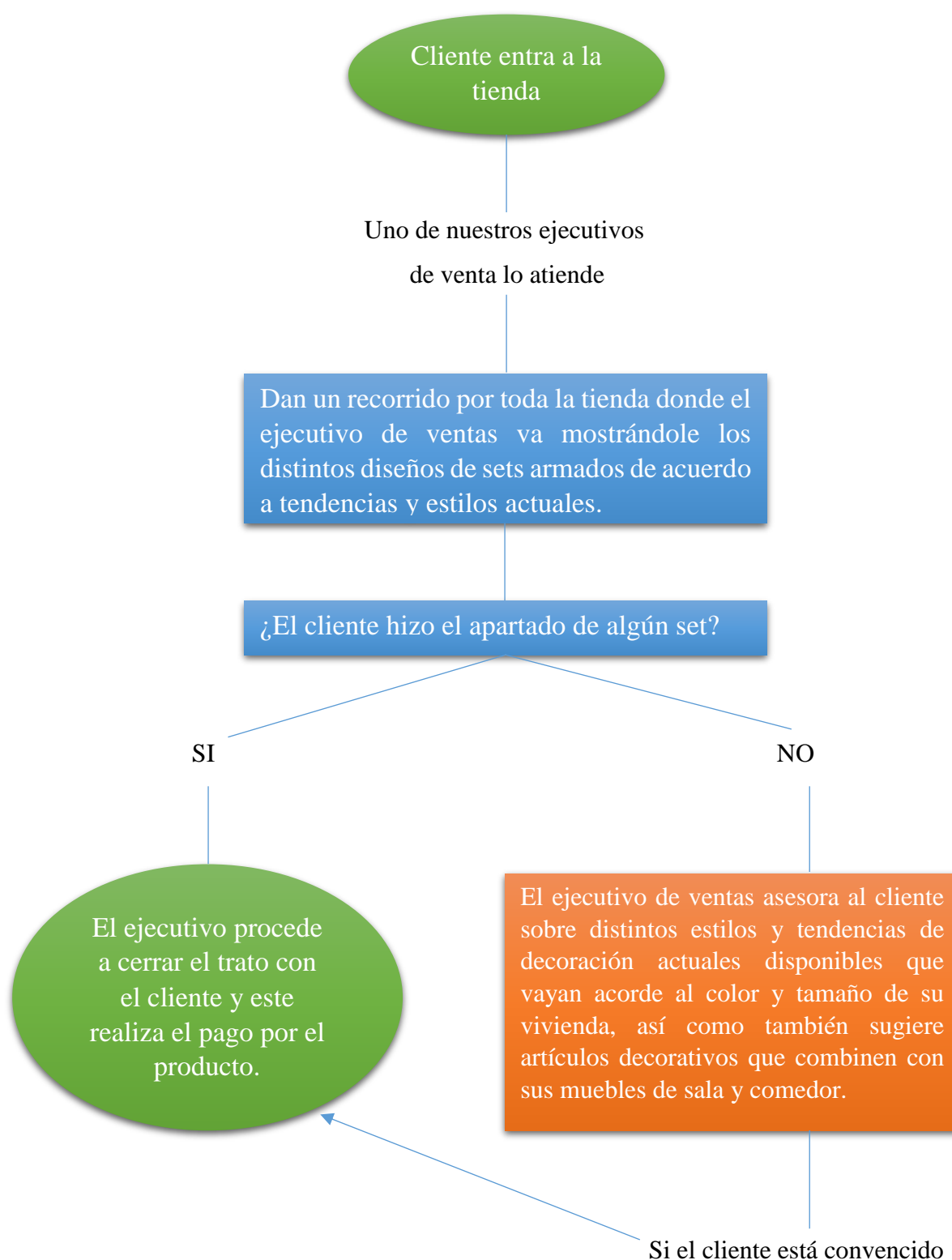
7.5 Diseño del proceso de servicio

El proceso de servicio es un factor fundamental para nuestro negocio el cual se debe cumplir para un adecuado funcionamiento de las operaciones a fin de cumplir con los objetivos planteados. Un buen diseño de servicio garantizará la calidad de atención que ofreceremos pues buscamos que las personas y familias no demoren mucho tiempo para definir su decoración de esta forma lograr que el cliente quede satisfecho.

Un buen servicio evita que la productividad sea baja y también evita el incremento de la probabilidad de fallas. Se requiere el diseño e implementación de procesos que describan el método y secuencia e acciones necesarias para que funcione el sistema de servicio al cliente.

A continuación se muestra el proceso de experiencia de nuestros clientes donde vemos los pasos vitales del proceso desde que el cliente ingresa al local, el recorrido que hace por toda la tienda, el asesoramiento que brinda nuestro ejecutivo de ventas hasta el cierre del trato con el cliente final.

Gráfico 7.6 Proceso de experiencia de nuestros clientes en la tienda física



Fuente: Autores de esta tesis

7.5.1 Fijación de cliente

- El ejecutivo de ventas detecta el ingreso a una persona a la tienda.
- Le da un tiempo óptimo para que pueda recorrer la tienda.
- Abordar al cliente: El ejecutivo se acerca donde se encuentra la persona
- Lo saluda amablemente y le consulta que está buscando,

7.5.2 Interactuar con el cliente

- Cliente comenta que es lo que busca o quisiera encontrar.
- Ejecutivos de ventas le realiza preguntas claves para identificar si ya tiene una idea definida o no, en base a su respuesta le da ideas o sugerencias.
- Para darle un mejor servicio el ejecutivo le pregunta datos sobre su ambiente sala comedor a decorar como colores de la pared, espacio, distribución, de preferencia le solicita o pide alguna foto del ambiente.
- El cliente le describe el espacio que quiere decorar.
- Con una idea más clara del tamaño y espacio donde desea decorar ,el ejecutivo le sugiere varios estilos hasta poder llegar con el estilo que más le gusta, para esto le muestra todos los sets que contamos en la tienda.
- Genera un impacto con el cliente de tal manera que este se interese en los precios, combos, promociones que pueden haber solicitado una cotización
- En caso el cliente aun no este decidido a solicitar la cotización, el vendedor va a solicitarle sus datos para poder programar una próxima visita o asesoría con base a las fotos de su casa.

7.5.3 Cerrar la venta

- Se logra la venta, se emite la factura o boleta, se brinda el merchandasing con los productos

7.5.4 Post Venta

- Se comunica al cliente que su opinión del servicio es importan, se le da una cartilla con 5 preguntas relacionados a la percepción de la compra de los productos y del servicio de atención.

- Informa que al comentar en nuestras redes sociales puede participar en sorteos y otros según la campaña que en ese momento este vigente.
- Si hubiera consulta, reclamo o sugerencia puede llamar al asesor para que lo pueda orientar.

7.5.5 *Personal y horarios de atención*

Los horarios de los ejecutivos de ventas (4) están planeado estratégicamente respetando su día de descanso y las horas laborales diarias que por ley le corresponde (8 horas al día).

Tabla 7.3 Horario de los ejecutivos de venta

Trabajador	horas al día	horas a la semana	lunes	martes	miércoles	jueves	viernes	sábado	domingo
1 Ejecutivo Full Time	8	48	descanso	12 pm - 8 pm	12 pm - 8 pm	12 pm - 8 pm	12 pm - 8 pm	12 pm - 8 pm	12 pm - 8 pm
1 Ejecutivo Full Time	8	48	12 pm - 8 pm	descanso	2 pm - 10 pm	2 pm - 10 pm	2 pm - 10 pm	2 pm - 10 pm	2 pm - 10 pm
1 Ejecutivo Part Time	4	24	10 am - 2 pm	10 am - 2 pm	descanso	10 am - 2 pm	10 am - 2 pm	10 am - 2 pm	10 am - 2 pm
1 Ejecutivo Part Time	4	24	6 pm - 10 pm	6 pm - 10 pm	10 am - 2 pm	descanso	6 pm - 10 pm	6 pm - 10 pm	6 pm - 10 pm
4	24	144							

Fuente: Autores de la tesis

Entonces se contara con 2 ejecutivos de venta full time y 2 part time que cubrirán todo el horario retail.

7.6 Localización y diseño del local

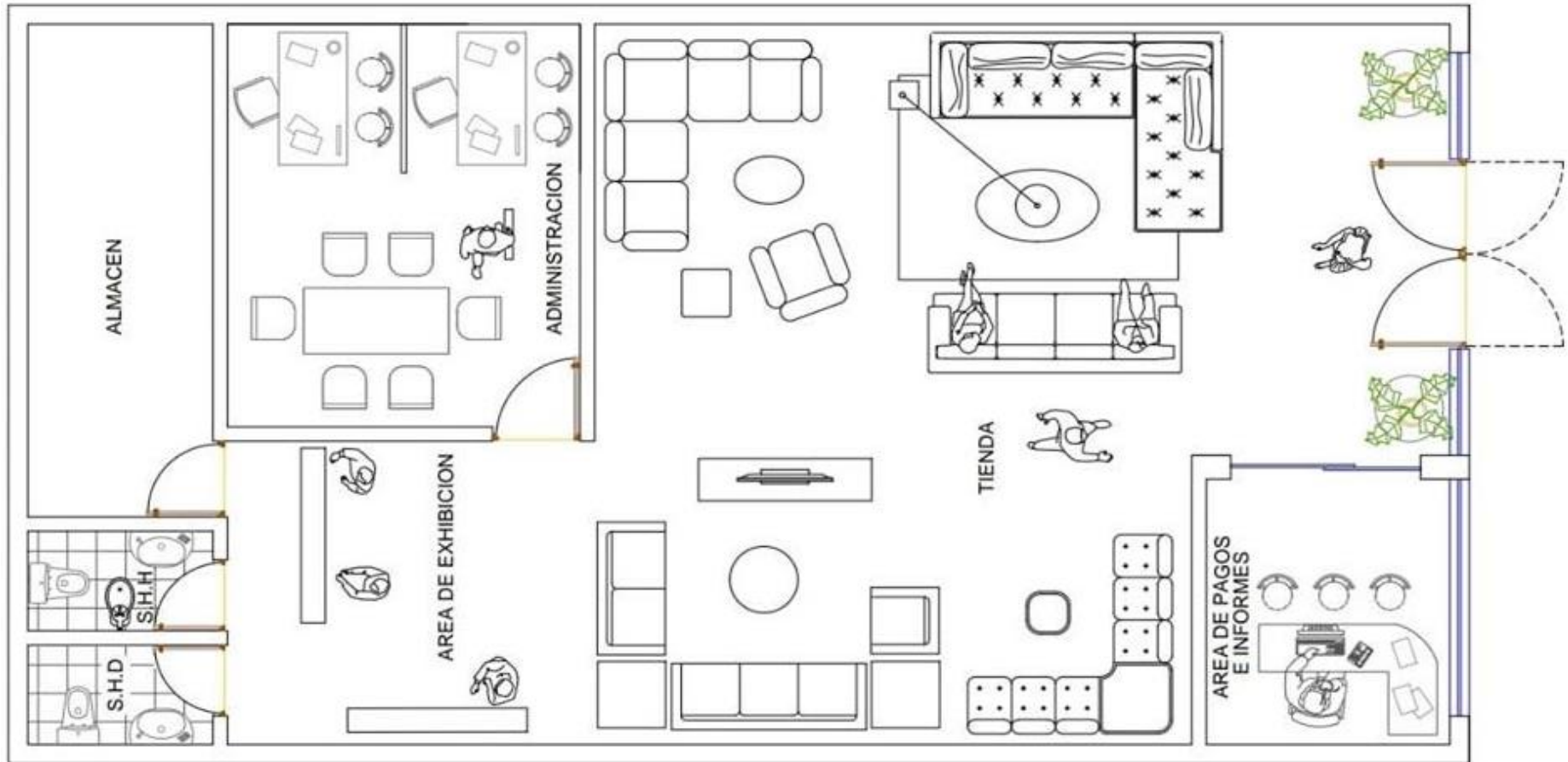
7.6.1 *Método de ranking de factores*

En base al análisis de la estrategia de plaza desarrollada dentro del capítulo del Plan de Marketing, donde se hizo un ranking de factores (ver tabla 6.7), para elegir primero ubicarnos dentro de un centro comercial en vez de una tienda independiente, y usando el mismo método (ver tabla 6.8) para elegir la mejor opción para instalar nuestra tienda dando como resultado el centro comercial Salaverry ubicado en Jesús María.

7.6.2 *Diseño y distribución de la tienda de experiencia*

La tienda de experiencia está diseñada estratégicamente para exhibir los productos con salas amobladas y decoradas, con un espacio total de 75 m² dentro del CC Real Plaza Salaverry. Contaremos con un total de 8 sets armados (2 de estilo moderno, 2 de estilo rustico-moderno, 2 estilo vintage y 2 estilo bohemio), gestionados por el gerente de diseño, estos serán actualizados cada 3 meses.

Gráfico 7.7 Plano de la tienda de experiencia.



Fuente: Autores de esta tesis

Se tendrá también un área con mostradores para que el cliente pueda visualizar y escoger accesorios de manera individual, también ahí se encontraran los productos en oferta.

Una pequeña área de almacén con productos variados según los más solicitados a fin de tener suficiente stock y no tener problemas de desabastecimiento, este espacio también servirá para el empaquetado de los productos.

Se contara también con el área administrativa donde se harán las diversas coordinaciones o reuniones según sea el caso y finalmente una aérea exclusiva para los pagos e informes.

7.6.3 Instalaciones e infraestructura

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta donde la gente menciona que le gustaría una tienda especializada que cuente con espacios amplios y cómodos para interactuar con los productos, el diseño de la tienda de experiencia mostrada busca generar un ambiente de comodidad para los clientes, con amplios espacios para que además estos puedan visualizar toda la gama de productos ofrecidos mediante los sets ya armados de acuerdo a las últimas tendencias y estilos que serán el Core del negocio y también diversos accesorios decorativos por separado para sala y comedor, de igual manera se contarán con productos en oferta ubicados estratégicamente.

Por otro lado, es también importante tener en cuenta las condiciones ambientales del local para generar un mejor ambiente, es por eso que tendremos en cuenta las siguientes consideraciones:

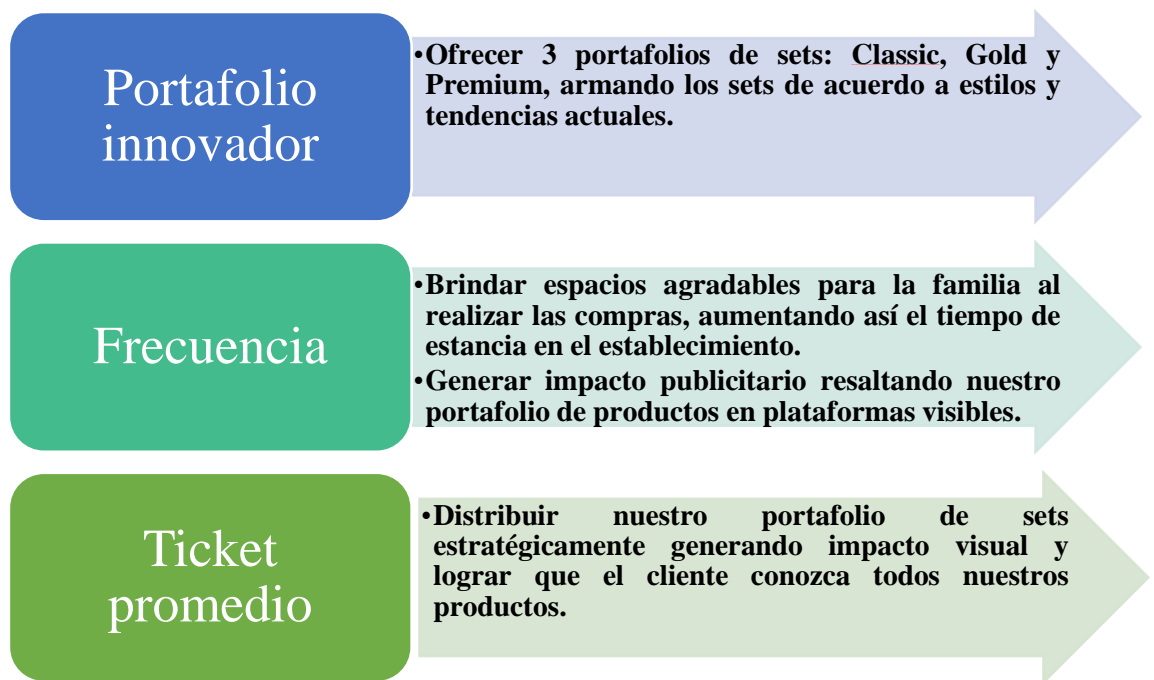
- Audio: Adecuado para que la gente se relaje y emplee tiempo en la compra, la música lenta será una herramienta eficaz ya que cuanto más tiempo pase el cliente en nuestra tienda existe más probabilidad de que compren más accesorios, buscamos que inviten a la relajación, tranquilidad y descanso.
- Iluminación: La iluminación será empleada en el letrero de la tienda para que este sea llamativo porque si en un primer momento este no entra, más tarde puede recordar y decidirse a entrar. Se iluminarán y resaltarán más los accesorios-sets Gold y Premium, los accesorios más llamativos con el fin de que

estos se vean más atractivos y se vendan más, el buen uso de la luz permitirá realizar efectos decorativos generando espacios más cálidos y hasta intensificando el valor de los accesorios.

Esta iluminación también será importante en los exteriores del local, resaltando el letrero con el nombre del negocio así como el escaparate para lograr que la gente que circula por el local visite nuestra tienda.

- **Visibilidad:** Es importante que los precios estén bien claros, que los sets armados no estén muy sobrecargados para que el cliente pueda sentirse cómodo y poder generar un grato ambiente sensitivo a los clientes.

Todo esto con el fin de que el plan de operación este alineado colabore para lograr los objetivos estratégicos del negocio:



Por lo tanto el desarrollo eficiente de este espacio permite:

- Mostrar un producto tangible y la venta está ligada a la parte sensitiva de las personas.
- Tiendas por Experiencia que permitan a los clientes interactuar con los productos para tener una venta efectiva con mayor facilidad.

7.7 Recursos necesarios para la operación del negocio

Recursos físicos:

- Local Comercial
 - Mobiliario para los trabajadores:
 - Escritorios con archiveros (3)
 - Sillas (7)
 - POS (1)
 - Equipo de cómputo, red e internet:
 - Equipos de cómputo (3)
 - Telefonía fija y celular:
 - Teléfonos fijos (1)
 - Teléfonos celulares (3)
 - Mostradores (4)
 - Decoración del local
- Almacén
 - Anaqueles (4)
 - Mesa (1)
 - Herramientas para empaquetado (cajas, cinta de embalaje, corta cartón, tijeras, cartón corrugado)

Recursos no físicos:

- Catálogos de sets y artículos de decoración
- Página de internet
- Correos empresariales
- Cuentas bancarias
- Permisos municipales y legales para el funcionamiento del negocio

7.8 Conclusiones del Plan de Operaciones

Se desarrolló el análisis de la cadena de valor para poder manejar y tener bien claro tanto los procesos operativos como administrativos.

La ubicación idónea en base al análisis de la estrategia de plaza fue en el centro comercial real Plaza Salaverry ubicada en Jesús María, usando la metodología del ranking de factores, debido a que se considera diversas variables como tráfico de personas, cercanía a la zona de influencia y preferencias del público objetivo.

Se definieron los puntos críticos del proceso operativo que va desde el planeamiento de la demanda hasta la venta al cliente final.

Se detallaron las funciones estratégicas de logística para el óptimo planeamiento y selección de proveedores de donde seleccionamos a Grupo Galdiaz y Grupo Valentina ubicados en el Centro de Lima y Parque Industrial de Villa el Salvador, estos seleccionados por ser distribuidores locales para tener rápida respuesta de provisión en caso necesitemos stock, son mayoristas y tiene bastantes años en el mercado y garantizan nuestros estándares de calidad. En casos puntuales que el cliente lo solicite contrataremos a una Courier local para la distribución.

8 CAPITULO VIII: PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

Este capítulo está enfocado en explicar la organización y los recursos Humanos de nuestra empresa DECORA STYLE S.A.C, se detallara desde la constitución de la empresa, Estructura Organizacional, personal y funciones y estructura de la empresa.

8.1 Plan de constitución de la empresa

8.1.1 Registro de la empresa

Nuestra empresa será constituida bajo el régimen de sociedades Ley N° 26887, bajo esta ley se cumplirán con las pautas jurídicas o legales para nuestro funcionamiento regular, con la rendición de estados financieros y declarando los bienes que se posee, evitando infracciones o sanciones.

Nuestra empresa será de tipo sociedad Anónima Cerrada, la inscribiremos en registros públicos bajo la razón Social DECORA STYLE S.AC, las ventajas de este tipo de sociedad entre otras son las siguientes:

- Tiene un mínimo de 2 socios y un máximo de 20.
- Puede funcionar sin directorio físico ni registrado.
- Declara un gerente general y socios
- Recomendable para empresa familiar, amigos
- No tiene acciones inscritas en el Registro Público del Mercado de Valores.

La empresa se constituirá por los tres autores de esta tesis, cada uno de los socios aportara recursos monetarios y contribuciones a nivel de conocimientos técnicos.

8.1.2 Inscripción en la SUNARP

- La Reserva de Nombre y registro: La reserva del nombre es un requisito importante para poder inscribir nuestra empresa en el registro de personas públicas en la Sunarp, se verifica si el nombre escogido es igual o tiene coincidencia con otro nombre de entidad, el requisito es presentar DNI y llenar un formulario (Anexo 11.8) después de completar la reserva online, nos

acercamos a la oficina registral, indicando el tipo de empresa, se efectúa el pago de S/20.00.

- **Elaboración acto constitutivo (minuta):** Documento por el cual los miembros de una sociedad manifiestan su voluntad de constituir la empresa señalando los acuerdos respectivos, siendo un pacto social, se realiza en una notaría, el costo es de S/50.00.
- **Abono de capital (anexo 11.9):** Acercarse a un banco con el acto con solicitando abrir una cuenta corriente para depositar el dinero que los socios aportaran a la empresa, el costo de abrir una cuenta corriente es de S/350.00.
- **Elaboración y elevación escritura pública:** Redactado el acto constitutivo, se lleva a una notaría para que el notario público revise y lo eleve a escritura pública, el costo es de, el costo es de S/350.00.
- **Elevación de la escritura pública a registros públicos:** Esta será llevada SUNARP para la inscripción de la empresa S/70.00.

8.1.3 Responsabilidad de los socios

Los tres socios formaran la junta general de accionistas, los cuales se presentaran en cada uno de los comités y asambleas en los que se acuerden organizar, respetando los estatutos previamente definidos.

8.1.4 Registros, permisos, autorizaciones y licencias requeridas

- **Cuenta corriente:** Apertura en el banco seleccionado, en esta cuenta se realizara el depósito del capital inicial por parte de los socios.
- **RUC:**
 - DNI original del representante legal de la Persona.
 - Original y copia de la Ficha o partida electrónica certificada emitida por los Registros Públicos (SUNARP), con una antigüedad no mayor a treinta (30) días calendario.
 - Cualquier documento privado o público en el que conste la dirección del domicilio fiscal que se declara
- **Essalud:** Los trabajadores de planilla deben de estar inscritos en ESSALUD

- Libro de planillas: Para solicitar la autorización de planillas de pago en libros y/o hojas sueltas al Ministerio Trabajo y Promoción de Empleo, nuestra empresa tendrá más de 3 trabajadores , contaremos con una planilla electrónica con toda la información de los trabajadores , los requerimientos son:
 - Autorización
 - Solicitud de autorización
 - Copia del formulario RUC
 - DNI del representante legal
 - Pago por derecho de trámite
 - Apertura y Legalización
 - Copia del formulario RUC
 - Libro de planillas a legalizar
- Marca: Se registra ante INDECOPI lo siguiente:
 - Nombre
 - Tipografía: tipo de letra y colores
 - Isotipo: Parte grafica
 - Fonética: Sonido de tu marca

Este registro dura en promedio cuatro meses y tiene una duración de diez años, pasado este tiempo se podrá renovar y solo vale en Perú, el costo de derecho de trámite de 557 soles.

8.2 Diseño organizacional

8.2.1 Núcleo operativo

Área de marketing y especialistas en ventas, captan la atención del cliente y tienen trato directo con él, con un buen servicio asegurara fidelizar al cliente y que este nos pueda recomendar.

8.2.2 Cumbre Estratégica

Gerente general de la empresa, desarrolla la estrategia de la organización

8.2.3 Tecno estructura

Gerentes de logística, comercial, administración y diseño que supervisaran el transporte, a los vendedores y terceros

8.2.4 Staff de apoyo

Contador, abogado y diseñador web.

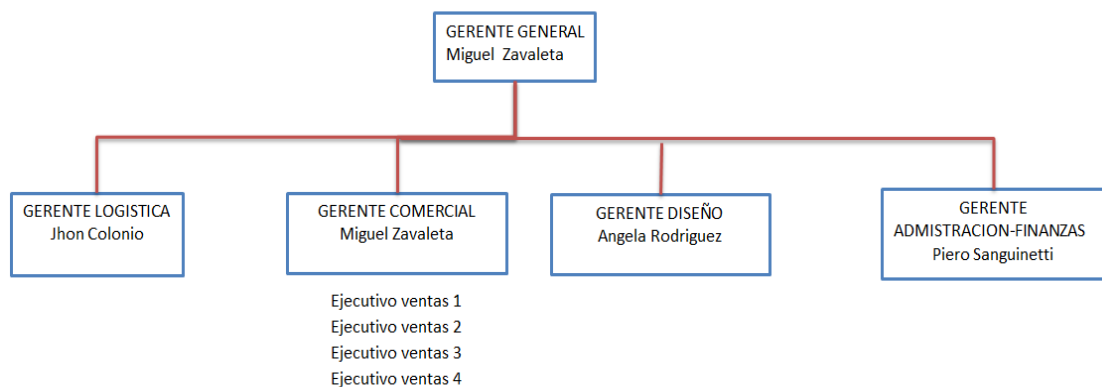
Terciarizamos el transporte y delivery de nuestros productos para casos puntuales donde nuestros clientes deseen que llevemos los sets a sus domicilios.

8.2.5 Estructura de la Empresa y Recursos Humanos

8.2.5.1 Organigrama y estructura de dirección

El siguiente organigrama es inicial:

Gráfico 8.1 Organigrama



Elaboración: Autores de esta tesis

8.2.5.2 Recursos Humanos para el inicio de actividades

El personal que se necesitara para el inicio de gestión de actividades son personas con conocimientos en decoración de exteriores y demás conocimientos según se explica en el manual de funciones de cada trabajador.

Tabla 8.1 Cantidad de recursos según cargo

Cargo	Cantidad de personas
Gerente General-Gerente comercial	1
Gerente Logística	1
Gerente Administración-Finanzas	1
Gerente de diseño	1
Ejecutivo ventas	4
Total	8

Fuente: Autores de esta tesis

8.2.5.3 Organización del personal

- Gerente General- Gerente Comercial
 - Velar por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten los negocios y operaciones de ésta
 - Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa.
 - Toma de decisiones
 - Coordinar las operaciones con logística, administración y finanzas a fin de lograr el desarrollo de la empresa y cumplimientos por áreas
 - Proporcionar información a los socios.
 - Diseñar y ejecutar los planes de desarrollo, los planes de acción anual y los programas de inversión, mantenimiento y gastos.
- Gerente Comercial
 - Asignar objetivos y metas al equipo y a cada vendedor.
 - Evaluación de gestión de desempeño
 - Elaborar previsiones de ventas
 - Establecer política de precios junto con el departamento de logística y administración
 - Diseñar estrategias para vender más y captar más clientes
- Gerente de diseño
 - Responsable de decorar el local, actualizar la exhibición de los productos.
 - Realizar estrategia de escaparates
 - Indique el tiempo de renovación de la decoración

- Estar al tanto de las nuevas tendencias y campañas para informar a los proveedores y que tengan el stock
- Coordinar las compras con el área comercial
- Sugerir productos a ofertar
- Realizar capacitaciones a los ejecutivos de ventas
- Analizar y participar la cadena de valor para el óptimo funcionamiento del negocio.
- Gerente Logística
 - Gestionar de forma óptima el aprovisionamiento y la planificación, es decir, la logística interna.
 - Optimizar el transporte: reducir el coste, plazos e itinerarios de entrega
 - Gestionar y planificar las actividades de compras, transporte, almacenaje y distribución.
 - Controlar y coordinar las funciones en la cadena de suministro.
 - Prever los requerimientos del cliente y mantener una buena relación con el mismo.
- Gerente Administración- Finanzas.
 - Responsable de la elaboración, ejecución y coordinación presupuestaria, con el resto de las unidades de la empresa.
 - Responsable de preparar estados financieros manteniendo y supervisando la normativa contable de empresa.
 - Controlar y ejecutar el presupuesto.
 - Responsable del proceso de remuneraciones y de la mantención de la información permanente del mismo.
 - Seguimiento de pago a proveedores y cobro a clientes.
- Ejecutivos de ventas
 - Personal egresado o universitario de carrera de diseño de interiores, arquitectura de interiores, o publicidad
 - Conocimiento en el sector de moda y decoración
 - Atender y orientar a los clientes, para brindarles el mejor servicio posible.
 - Cumplir con metas de ventas.
 - Sugerir y proponer estrategias de ventas.

Consideramos que el personal que se elija para realizar el servicio de venta y asesoramiento es vital en el plan de negocio por lo cual además tomaremos en cuenta las habilidades detalladas en las tablas (Ver anexo 11.7).

8.3 Modalidades de contratación

Nuestro contrato para los ejecutivos de ventas se dará por modalidad de El contrato por Inicio o Incremento de Actividad, de acuerdo a lo prescrito por el artículo 57 del Decreto Supremo N° 003-97-TR-TUO del D. Leg. N° 728, las ventajas de haber escogido este contrato son:

- Su duración máxima es de tres años.
- Es un tipo de contrato temporal que puede llegar a comprender hasta actividades permanentes, es útil para las empresas que están en consolidación
- La aplicación de este contrato es por la actividad de la empresa, mas no por la condición del trabajador.
- Hace mención a que pueden ser utilizados en el caso de incremento de actividades; tal es así que en una empresa que se encuentre en el mercado por varios años pero decide ampliar sus actividades, también puede hacer uso de esta modalidad, para ello ese nuevo personal deberá de estar destinado principalmente a cubrir estas nuevas actividades.

Tabla 8.2 Tabla Horario de ejecutivos

Trabajador	horas al día	horas a la semana	lunes	martes	miércoles	jueves	viernes	sabado	domingo
1 Ejecutivo Full Time	8	48	descanso	12 pm - 8 pm	12 pm - 8 pm	12 pm - 8 pm	12 pm - 8 pm	12 pm - 8 pm	12 pm - 8 pm
1 Ejecutivo Full Time	8	48	12 pm - 8 pm	descanso	2 pm - 10 pm	2 pm - 10 pm	2 pm - 10 pm	2 pm - 10 pm	2 pm - 10 pm
1 Ejecutivo Part Time	4	24	10 am - 2 pm	10 am - 2 pm	descanso	10 am - 2 pm	10 am - 2 pm	10 am - 2 pm	10 am - 2 pm
1 Ejecutivo Part Time	4	24	6 pm - 10 pm	6 pm - 10 pm	10 am - 2 pm	descanso	6 pm - 10 pm	6 pm - 10 pm	6 pm - 10 pm
4	24	144							

Fuente: Autores de la tesis

Indicamos la cantidad de ejecutivos de ventas, teniendo en cuenta que tienen un día de descanso, los días viernes a domingo donde se espera que haya más afluencia de público. Cabe resaltar que el personal administrativo apoyara en la tienda, a fin de dar apoyo en las ventas.

8.4 Asesores Externos

- Abogado: Que vea temas legales, firma de contratos con los empleados y otras consultas.
- Transporte y distribución de Kits: Courier local según requerimiento.
- Contador: Que elabora los estados financieros

8.5 Conclusiones del plan de organización y recursos humanos

En este capítulo se ha resaltado la gran importancia de los recursos humanos para el desarrollo del proyecto para que estén alineados con los objetivos del desempeño y oportunidades de desarrollo, en primera instancia se describió y analizo el proceso de registro y constitución de la empresa bajo el régimen de sociedades Ley N° 26887 resaltando las ventajas de constituirla como Sociedad Anónima Cerrada, también detallamos el proceso ,requisitos y pagos necesarios para inscribirla en la SUNARP, también se mencionó la responsabilidad de los socios, los registros , permisos , autorizaciones y licencias requeridas para poder abrir nuestra tienda.

Respecto al diseño organizacional y estructura orgánica se mencionó la importancia y papel que cumple cada área y cada persona en la organización, también se indicó las funciones principales que realizan las personas que terciaríamos en nuestra organización. Posteriormente se realizó un análisis de puestos según el perfil requerido en cada puesto, no solo considerando sus conocimientos y experiencia, sino también sus habilidades, destrezas con el fin de lograr un excelente reclutamiento de personal

Se realizó el cálculo de cuantos ejecutivos necesitaremos para que atiendan en la tienda, respetando las horas laborables que indica la ley, se reconocerán todos sus beneficios para esto hallamos el pago anual que tendremos como gasto en planilla y la modalidad de contrato que más conviene a la organización.

9 CAPITULO IX: EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

A continuación se presenta el análisis financiero realizado para la implementación del plan de negocio. Dentro de este inciso se detallarán diferentes puntos de interés como la inversión necesaria, los gastos mensuales recurrentes, los costos de las materias primas (costos de los sets), costo del personal, entre otros.

9.1 Inversión

En este inciso se encuentra de manera detallada el costo de cada una de las inversiones que se deberán realizar para la apertura del local.

Tabla 9.1 Inversión a realizar para instalar la tienda de sets de decoración

COSTOS (S/.)	CANTIDAD	COSTO UNIT (S/.)	COSTO TOTAL CON IGV (S/.)	COSTO TOTAL SIN IGV (S/.)	PESO (%)
LOCAL COMERCIAL			S/. 107,200	S/. 90,847	59.8%
ALQUILER DEL LOCAL (80m2 x 80 U\$D el m2. TC: 3.35)	1	21,440	21,440	18,169	12.0%
CARTA FIANZA (equivalente a 3 meses de alquiler)	1	64,320	64,320	54,508	35.9%
DERECHO DE LLAVE	1	21,440	21,440	18,169	12.0%
MOBILIARIO			S/. 20,820	S/. 17,644	11.6%
ESCRITORIO	3	800	2,400	2,034	1.3%
SILLAS DE OFICINA	5	300	1,500	1,271	0.8%
EQUIPOS DE COMPUTO	3	1,100	3,300	2,797	1.8%
POS	2	350	700	593	0.4%
MUEBLERÍA DE EXHIBICIÓN	4	800	3,200	2,712	1.8%
ANAQUELES	4	130	520	441	0.3%
MESA	3	400	1,200	1,017	0.7%
DISEÑO Y SERVICIOS TECNICOS	1	8,000	8,000	6,780	4.5%
INVENTARIOS INICIALES			S/. 42,290	S/. 35,839	23.6%
SET CLASSIC (al iniciar nos abastecemos 2 meses)	7	180	1,189	1,008	0.7%
SET GOLD (al iniciar nos abastecemos 2 meses)	31	356	10,866	9,208	6.1%
SET PREMIUM (al iniciar nos abastecemos 2 meses)	16	1,236	20,235	17,148	11.3%
ADORNOS DIVERSOS VARIOS (costo flat)	200	50	10,000	8,475	5.6%
DOCUMENTACION			S/. 4,000	S/. 3,390	2.2%
PERMISOS DE OPERACIÓN DEL NEGOCIO	1	500	500	424	0.3%
REGISTROS COMERCIALES	1	600	600	508	0.3%
TRAMITES VARIOS			2,900	2,458	1.6%
OTROS GASTOS			S/. 5,000	S/. 4,237	2.8%
COSTOS DIVERSOS DE INVERSIÓN	1	5,000	5,000	4,237	2.8%
TOTAL			S/. 179,310	S/. 151,957	100.0%

FUENTE: Autores de esta tesis

Como se aprecia, la mitad de la inversión se va en el alquiler del local. Esto se da porque Real Plaza Salaverry pide un mes de adelanto líquido, más tres meses de garantía entregados mediante una carta fianza. Adicional a ello se le suma el derecho de llave que equivale casi a un mes de alquiler, pero el pago es una sola vez por la apertura del negocio.

Otro costo importante en la inversión es el abastecimiento de los sets de decoración. Este costo incluye a los artículos decorativos diversos.

Finalmente se encuentran los costos que hacen referencia a la ambientación del local y a la compra del mobiliario indispensable para que funcione el negocio. Se resalta que para casos de emergencia se tiene un fondo auxiliar de S/.5mil.

9.2 Costos de la mercadería y precios de venta

Si bien en el inciso anterior se mencionó acerca de la inversión en mercadería, en este inciso se detalla cómo están compuestos los costos involucrados.

Al mismo tiempo, con objeto de aprovechar el análisis, se mostrarán los precios de venta de cada set y el margen que se tiene por cada uno de ellos.

Tabla 9.2 Costo y precio del Set Classic

SET CLASSIC	COSTOS CON IGV		PRECIO UNIT DEL COMBO (CON IGV)	MARGEN DEL COMBO	PRECIO UNIT DEL COMBO (SIN IGV)	
Bandeja de centro	S/	40	S/	111	64%	94
Contenido para bandeja de centro	S/	20	S/	55	64%	47
Cenicero	S/	10	S/	28	64%	23
Una lámpara pequeña (altura 30cm)	S/	45	S/	125	64%	106
Un juego de cuadros (2 cuadros medianos 30 x 40 cm cada uno)	S/	50	S/	139	64%	117
Macetero	S/	15	S/	42	64%	35
COSTO SET CLASICO	S/	180	S/	499	64%	423

FUENTE: Autores de esta tesis

Tabla 9.3 Costo y precio del Set Gold

SET GOLD	COSTOS CON IGV		PRECIO UNIT DEL COMBO (CON IGV)	MARGEN DEL COMBO	PRECIO UNIT DEL COMBO (SIN IGV)	
Todo el Set Clásico	S/	180	S/	499	64%	423
Luminaria grande (lámpara de spiso altura 150cm o araña para techo)	S/	85	S/	220	61%	186
Un cuadro hecho a mano (madera de pino 120x60cm)	S/	55	S/	140	61%	119
Un marco porta retratos (20x30cm)	S/	18	S/	45	60%	38
Set de platos decorativos de cerámica (2 platos de 15cm c/u)	S/	18	S/	45	60%	38
COSTO SET GOLD	S/	356	S/	949	62%	804

FUENTE: Autores de esta tesis

Tabla 9.4 Costo y precio del Set Premium

SET PREMIUM	COSTOS CON IGV		PRECIO UNIT DEL COMBO (CON IGV)	MARGEN DEL COMBO
Todo el Set Gold	S/	356	S/ 949	62%
Una mesa enchapada en cedro (50x70 x35cm)	S/	350	S/ 695	50%
Reloj temático (juego de relojes horarios múltiples)	S/	150	S/ 298	50%
Alfombra (90 x 140 cm)	S/	350	S/ 697	50%
Juego de mesa (ajedrez o damas con base mdf y enchape en madera)	S/	30	S/ 60	50%
COSTO SET PREMIUM	S/	1,236	S/ 2,699	54%

FUENTE: Autores de esta tesis

9.3 Gastos recurrentes

El negocio también tendrá gastos recurrentes, los cuales son:

Tabla 9.5 Gastos mensuales recurrentes del negocio

GASTOS ADMINISTRATIVOS MENSUALES (S/.)	COSTO TOTAL (S/.)
CONTADOR	500
ASESORIA LEGAL	500
ASESORIAS DIVERSAS	2,000
MANTENIMIENTO LOCAL (utensilios diversos)	2,000
TELEFONIA E INTERNET	100
LUZ	400
MARKETING: PAGINA WEB	1,000
MARKETING: VOLANTES	1,000
MARKETING: MERCHANDISING	2,000
MARKETING: DISEÑOS PUBLICITARIOS	500
MARKETING: RECURSOS PARA DECORACION	3,500
PROVISIÓN MENSUAL PARA FERIA INMOBILIARIA (Costo U\$D 1,200+IGV. Se participará cada 6 meses)	1,000
GASTOS DIVERSOS	1,500
TOTAL	S/. 16,000

FUENTE: Autores de esta tesis

Dentro de esta relación es necesario mencionar una serie de observaciones.

La primera observación es el gasto que se realizará respecto a servicios de terceros. Por mencionar algunos: Gastos contables, asesoría legal, mantenimiento, etc.

La segunda observación es un gasto relacionado a la promoción de la empresa, la cual consistirá en la participación en ferias inmobiliarias. Se pretende que la empresa participe en dos ferias inmobiliarias al año (con diferencia de seis meses cada una), con el objeto de que se pueda dar a conocer la marca dentro del sector. El costo de cada feria inmobiliaria es de U\$D 1,500 aproximadamente (U\$D 1,200+IGV), razón por la cual se provisionarán todos los meses un monto de S/. 1,000 a fin de poder recolectar S/.6, 000 cada seis meses para poder cubrir los gastos de participación en el evento, a parte de otros gastos que podrían surgir como folletería.

Finalmente, se estima un monto mensual de S/.1, 500 que servirá para cubrir cualquier gastos oculto que se pueda presentar en el transcurso de las operaciones del negocio.

9.4 Oferta

Cuando se realizó el análisis de demanda se estimó que la demanda potencial era de 107 hogares mensuales. Para poder satisfacer esta demanda, se estima que la inversión necesaria inicial sería aproximadamente de S/.180mil.

De las demando de 107 familias que comprarán los productos, se debe tener en consideración la preferencia de compra para determinar la proporción de sets que se venderán en el local:

Tabla 9.6 Estimación de la demanda acorde a las preferencias de compra

DEMANDA ESTIMADA MENSUAL (N° SETS)	% INTENCIÓN DE COMPRA	ene-20
SET CLASSIC	12%	13
SET GOLD	57%	61
SET PREMIUM	31%	33
DEMANDA MENSUAL	100%	107

FUENTE: Autores de esta tesis

9.5 Costos de Recursos Humanos

Para el proyecto también es necesario considerar los costos de planilla involucrados, a fin de que se pueda determinar los gastos de personal que será necesario cubrir cada mes.

Para esto se acota lo siguiente:

- La empresa tendrá 2 vendedores full time
- La empresa tendrá 2 vendedores part time
- La empresa tendrá 4 socios, los mismos que serán gerentes del negocio. Aquí es necesario destacar que uno de los socios es clave, puesto que es el experto en decoración y será el encargado de mantener actualizados los diseños de los sets de la tienda, así como otros artículos de decoración diversos que puedan ser necesarios.

Tabla 9.7 Costo de planilla de los trabajadores del negocio

Cargo	Número de trabajadores	Sueldo Unitario	Sueldo Básico Total	CTS MENSUAL	GRATIFICACION MENSUAL	CTS GRATIFICACION	ESSALUD	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General y Comercial	1	S/ 7,500	S/ 7,500	S/ 625	S/ 625	S/ 52	S/ 675	S/ 9,477	S/ 113,725
Gerente Logística	1	S/ 7,500	S/ 7,500	S/ 625	S/ 625	S/ 52	S/ 675	S/ 9,477	S/ 113,725
Gerente de Administracion y Finanzas	1	S/ 7,500	S/ 7,500	S/ 625	S/ 625	S/ 52	S/ 675	S/ 9,477	S/ 113,725
Gerente de diseño	1	S/ 7,500	S/ 7,500	S/ 625	S/ 625	S/ 52	S/ 675	S/ 9,477	S/ 113,725
Ejecutivos de ventas	2	S/ 950	S/ 1,900	S/ 158	S/ 158	S/ 13	S/ 171	S/ 2,401	S/ 28,810
Ejecutivos de ventas part-time	2	S/ 475	S/ 950		S/ 79		S/ 86	S/ 1,115	S/ 13,376
TOTAL	8		S/ 32,850	S/ 2,658	S/ 2,738	S/ 222	S/ 2,957	S/ 41,424	S/ 497,086

FUENTE: Autores de esta tesis

El gasto mensual en planilla es de S/. 39mil soles aproximadamente, el cual incluye las dos gratificaciones (julio y diciembre), además de la CTS, las cuales se encuentran distribuidas de manera mensual para cada uno de los trabajadores, con la finalidad de facilitar el análisis de los costos involucrados respecto a los RRHH (se acota que los trabajadores de medio tiempo o part time no reciben CTS).

El monto a recibir de manera mensual de los gerentes (S/.7mil), se sustenta también en la oportunidad que les brinda el negocio de ganar un poco más en vez de dedicarse a ser trabajadores dependientes para alguna otra empresa del mercado.

9.6 Flujo de caja

En el siguiente inciso se presenta el flujo de caja del proyecto, el cual tiene una proyección de 5 años, pero por temas de espacio se presentarán 18 meses.

La inversión inicial requerida es de S/.180mil, el periodo de recuperación 29 meses, la tasa requerida por los accionistas es de 18% (la cual se sustenta en el ratio de rentabilidad de la inversión dela memoria anual de SODIMAC Chile 2017, que es 25%, pero vale recordar que esta es una empresa con importante capacidad financiera y muy rentable, por dicha razón solicitamos un ratio menor), y el capital de trabajo requerido es de S/.342mil, el cual servirá para mantener el negocio por 14 meses hasta que seamos rentables.

Tabla 9.8 Flujo de caja proyectado (solo se muestran los primeros 18 meses)

FACTOR DE ESTABILIZACIÓN		0.25	0.30	0.35	0.40	0.45	0.50	0.55	0.60	0.65	0.70	0.75	0.80	0.80	0.80	0.80	0.85	0.90	0.95	
FACTOR DE CRECIMIENTO (la parte decimal)		1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.05	1.00	1.00	1.00	1.00	1.05	1.00	1.00	1.05	1.05	1.00	1.00	
MES		dic-19	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20	jul-20	ago-20	sep-20	oct-20	nov-20	dic-20	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21
FLUJO DE CAJA PROYECTADO POR 5 AÑOS (\$/.)		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
INVERSIÓN INICIAL	\$/.	-151,957																		
SET CLASSIC	\$/.	1,649	1,978	2,308	2,638	2,967	3,297	3,808	3,956	4,286	4,616	4,946	5,539	5,472	5,472	5,746	6,105	6,156	6,499	
SET GOLD	\$/.	14,483	17,379	20,276	23,172	26,069	28,965	33,455	34,758	37,655	40,551	43,448	48,661	48,077	48,077	50,481	53,636	54,086	57,091	
SET PREMIUM	\$/.	22,093	26,511	30,930	35,348	39,767	44,185	51,034	53,022	57,441	61,859	66,278	74,231	73,339	73,339	77,006	81,819	82,507	87,091	
ADORNOS VARIOS (100 unid mes, precio flat 150)	\$/.	3,750	4,500	5,250	6,000	6,750	7,500	8,663	9,000	9,750	10,500	11,250	12,600	12,000	12,000	12,600	13,388	13,500	14,250	
PRODUCTOS TRAFICO (100unid, precio flat 20)	\$/.	500	600	700	800	900	1,000	1,155	1,200	1,300	1,400	1,500	1,680	1,600	1,600	1,680	1,785	1,800	1,900	
IGV	\$/.	-6,479	-7,775	-9,071	-10,366	-11,662	-12,958	-14,967	-15,550	-16,846	-18,141	-19,437	-21,770	-21,430	-21,430	-22,502	-23,908	-24,109	-25,449	
VENTAS	\$/.	-	35,995	43,194	50,393	57,592	64,790	71,989	83,148	86,387	93,586	100,785	107,984	120,942	119,058	119,058	125,011	132,824	133,940	141,381
COSTO SET CLASSIC	\$/.	595	714	833	951	1,070	1,189	1,374	1,427	1,546	1,665	1,784	1,998	1,974	1,974	2,073	2,202	2,221	2,344	
COSTO SET GOLD	\$/.	2,747	3,296	3,846	4,395	4,945	5,494	6,345	6,593	7,142	7,691	8,241	9,230	9,119	9,119	9,575	10,173	10,259	10,829	
COSTO SET PREMIUM	\$/.	1,473	1,768	2,063	2,357	2,652	2,947	3,404	3,536	3,831	4,125	4,420	4,951	4,891	4,891	5,136	5,457	5,502	5,808	
COSTO ADORNOS VARIOS (100 unid mes)	\$/.	1,250	1,500	1,750	2,000	2,250	2,500	2,888	3,000	3,250	3,500	3,750	4,200	4,000	4,000	4,200	4,463	4,500	4,750	
COSTO PRODUCTOS TRAFICO (100unid, costo 5)	\$/.	125	150	175	200	225	250	289	300	325	350	375	420	400	400	420	446	450	475	
IGV	\$/.	-944	-1,133	-1,322	-1,511	-1,700	-1,888	-2,181	-2,266	-2,455	-2,644	-2,833	-3,173	-3,109	-3,109	-3,265	-3,469	-3,498	-3,692	
COSTO DE VENTAS	\$/.	-	5,246	6,295	7,344	8,393	9,442	10,492	12,118	12,590	13,639	14,688	15,737	17,626	17,275	17,275	18,138	19,272	19,434	20,514
UTILIDAD BRUTA	\$/.	-	30,749	36,899	43,049	49,198	55,348	61,498	71,030	73,797	79,947	86,097	92,247	103,316	101,784	101,784	106,873	113,552	114,506	120,868
ALQUILER	\$/.	21,440	21,440	21,440	21,440	21,440	21,440	21,440	21,440	21,440	21,440	21,440	21,440	21,440	21,440	21,440	21,440	21,440	21,440	
SUELDOS FIJOS (incluye grati y CTS mensual)	\$/.	41,424	41,424	41,424	41,424	41,424	41,424	41,424	41,424	41,424	41,424	41,424	41,424	41,424	41,424	41,424	41,424	41,424	41,424	
COMISIONES VENDEDORES	\$/.	1,314	1,577	1,839	2,102	2,365	2,628	3,035	3,153	3,416	3,679	3,942	4,415	4,361	4,361	4,580	4,866	4,907	5,179	
COMISIÓN REAL PLAZA POR LAS VENTAS (9%)	\$/.	3,240	3,887	4,535	5,183	5,831	6,479	7,483	7,775	8,423	9,071	9,719	10,885	10,715	10,715	11,251	11,954	12,055	12,724	
MARKETING (6% de las ventas)	\$/.	2,336	2,803	3,270	3,738	4,205	4,672	5,396	5,607	6,074	6,541	7,008	7,849	7,727	7,727	8,113	8,620	8,693	9,176	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$/.	-	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	17,600	17,600	17,600	17,600	
UTILIDAD OPERATIVA	\$/.	-	-55,004	-50,232	-45,461	-40,689	-35,917	-31,145	-23,748	-21,601	-16,829	-12,057	-7,285	1,304	-1,484	-1,484	2,465	7,648	8,389	13,325
Ingresos financieros	\$/.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Gastos financieros	\$/.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Utilidad antes de Impuestos	-	-55,004	-50,232	-45,461	-40,689	-35,917	-31,145	-23,748	-21,601	-16,829	-12,057	-7,285	1,304	-1,484	-1,484	2,465	7,648	8,389	13,325	
Flujo de caja del IGV	\$/.	-27,352	5,535	6,642	7,749	8,856	9,963	11,070	12,785	13,284	14,391	15,497	16,604	18,597	18,321	18,321	19,237	20,439	21,556	
Impuesto Renta (30%)	\$/.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	391	-	-	740	2,294	3,997	
Utilidad Neta	\$/.	-179,310	-49,470	-43,591	-37,712	-31,833	-25,954	-20,075	-10,963	-8,317	-2,438	3,440	9,319	19,510	16,837	16,837	20,963	25,793	26,483	31,084
VALOR ACTUAL	\$/.	-179,310	-48,792	-42,405	-36,183	-30,124	-24,224	-18,481	-9,954	-7,449	-2,158	2,997	8,007	16,534	14,073	13,881	17,045	20,685	20,948	24,250
DEPRECIACION	\$/.	171	171	171	171	171	171	171	171	171	171	171	171	171	171	171	171	171	171	171
FLUJO DE EFECTIVO	\$/.	-	-55,004	-50,232	-45,461	-40,689	-35,917	-31,145	-23,748	-21,601	-16,829	-12,057	-7,285	1,304	-1,484	-1,484	2,465	7,648	8,389	13,325
FLUJO DE EFECTIVO ACUMULADO	\$/.	-	-55,004	-105,237	-150,697	-191,386	-227,303	-258,448	-282,196	-303,797	-320,626	-332,683	-339,969	-338,664	-340,148	-341,632	-339,167	-331,519	-323,130	-309,806
Rendimiento esperado por accionistas	18.00%	Anual																		
Rendimiento esperado por accionistas	1.39%	Mensual																		
VAN	\$/ 647,290	En 5 años																		
TIR MENSUAL	4.66%																			
TIR ANUAL	72.71%																			
Financiamiento bancario (Capital)																				
Financiamiento bancario (TEA)																				
Financiamiento bancario (TEM)																				
Tiempo (meses)																				
Cuota mensual	\$/ -																			
Tiempo de recuperación	29 meses																			
Punto de equilibrio (unid)	100 unid																			
Tiempo para una 2da inversión	36 meses																			
Monto acumulado (para 2ª inversión)	\$/ 185,874																			
Capital de trabajo	\$/ 341,632																			

Fuente: Autores de esta tesis (Nota, no se considera depreciación para los flujos de caja por no ser significativa)

Es necesario indicar que el análisis mostrado se encuentra bajo un escenario normal, el cual se sustenta en la demanda ya anteriormente calculada en el inciso de demanda. Las características del análisis del flujo de caja son:

- El negocio está planeado para iniciar enero 2020
- Demanda estimada anual: 107 sets por mes durante el primero año
- Inicialmente se pretende empezar cubriendo un 25% de la demanda e ir subiendo 5% cada mes. Se estima llegar a cubrir un 80% de la demanda al final del primero año.
- Se pretende participar en 2 ferias inmobiliarias anuales para dar a conocer la marca, esta figura dentro del flujo de caja en los meses de marzo y septiembre, que es cuando se realizan estos eventos en Lima. Con esto se pretende vender un 5% más en dichos meses y en el siguiente mes inmediato.
- Estacionalidades especiales para incremento de ventas:
 - Mayo: Día de la madre (incremento en ventas 5%)
 - Julio: Fiestas patrias (incremento en ventas 5%)
 - Diciembre: Navidad (incremento en ventas 5%)
- Estacionalidades de bajas ventas (se aplica un factor de corrección de la demanda por ser nuevos, lanzamiento en verano y temporada escolar)
 - Enero a marzo (decremento en ventas 20%)

Bajo estas condiciones, se espera que el negocio tenga un tiempo de recuperación aproximado de 29 meses.

Se acota también que Real Plaza cobra una comisión aproximada del 9% de las ventas totales para inversión en publicidad y gastos de mantenimientos del mall.

9.7 Análisis de sensibilidad

El estudio también contempla dos escenarios adicionales (ver anexo:

a) Escenario pesimista (escenario del punto muerto):

Es lo mínimo que tiene que vender la empresa para no entrar en quiebra. Aquí se verifica que el proyecto puede aguantar una caída en la demanda máximo del 20%. Inferior a ello el proyecto no tendría oportunidad de recuperación. Aquí no se estima posibilidad para realizar una segunda inversión para la apertura de un nuevo local comercial.

b) Escenario optimista

Este es un escenario favorable en que hacemos crecer la demanda acorde al incremento esperado del PBI por los siguientes 5 años, el cual crece entre 3.5 y 4% anual (El Peruano 2019).

En este escenario se plantea una demanda anual que crece en +3.5% cada año y el tiempo de recuperación del proyecto es de 27 meses y se espera realizar una segunda inversión en un nuevo local comercial es un plazo estimado aproximado de 33 meses.

9.8 Financiamiento

El tema del financiamiento es quizá la parte más importante del negocio. Aquí es necesario informar cómo se obtendrá el dinero y los costes que implica el hecho de haberlo financiado.

Para ello se debe tener en cuenta el monto de la inversión (escenario normal):

Inversión necesaria: S/. 179,310

Este aporte de capitales será de la siguiente manera:

- Aporte socio 1: S/. 45,000
- Aporte socio 2: S/. 45,000
- Aporte socio 3: S/. 45,000
- Aporte socio 4: S/. 45,000

Adicional a ello existe un capital de trabajo de S/.342mil, el cual se financiará cada socio de manera personal a nombre propio según se vaya moviendo el mercado.

10 CAPITULO X. CONCLUSIONES

Se determinó que la comercialización y servicios que brinda la tienda de sets de decoración en Lima Moderna cuenta con aceptación es del 79.5% (top two box), al cual se le aplicó un factor de corrección para ajustar la demanda, sustentada en base a la investigación de mercado donde también señalaron la preferencia de decoración del ambiente sala comedor, así mismo, el set que mostro mayor preferencia fue el GOLD y el estilo que más impacto fue el rustico moderno.

Identificamos que las necesidades del cliente no solo se basan en kits de decoración sino, en la asesoría, ideas, sugerencias ayudando a definir y mostrar su estilo de vida.

Inicialmente se pensó segmentar los NSE A y B de Lima Metropolitana, sin embargo, se encontró que lo mejor era trabajar con el NSE B y C, sustentado por el incremento de oferta y demanda inmobiliaria, incremento de poder adquisitivo y preferencias de este sector, los cuales muestran estilos de vida de sofisticados y modernos.

Desarrollamos el diagnostico estratégico y determinamos que la ventaja competitiva de nuestro plan de negocio se basa en la estrategia de enfoque para atacar al segmento de personas que adquirirán departamentos también la estrategia de diferenciación dado que el valor que ofrecemos radica en brindar una idea completa y no solo ofrecer accesorios por separado como generalmente lo hace la competencia

Se determinó que la mejor ubicación para captar una buena demanda y así proporcionar una buena experiencia de compra será en un centro comercial, esto como resultado de un ranking de factores realizados entre ubicarnos en una tienda independiente y centro comercial. Además resaltamos que la ubicación óptima por el NSE al cual nos dirigimos debe de ser en el centro comercial Real Plaza Salaverry-Jesús María

Determinamos el interés de compra a través de la investigación cuantitativa, por otro lado identificamos que podemos aprovechar la creciente demanda de departamentos además de poder generar demanda proactiva a través de ferias

inmobiliarias. También se puede generar demanda captando personas dentro del centro comercial donde nos vamos a ubicar usando nuestro marketing.

Se concluye que una vez determinada los procedimientos para captar demanda a través del marketing proactivo y reactivo, es necesario aplicar un análisis embudo para determinar la demanda potencial, siendo la ventaja de este análisis, la precisión de la cantidad de personas que debemos de llegar. Para el proyecto es de 107 familias mensuales en promedio para que el proyecto sea viable.

Se concluye que bajo un escenario financiero normal la TIR del proyecto es de 72% anual, lo cual genera un importante atractivo para un posible inversor. Sin embargo, es necesario recalcar que al ser un negocio nuevo el riesgo también es alto, por lo tanto se ofrece una atractiva tasa de mercado. Bajo este mismo escenario se pretende recuperar la inversión inicial en 29 meses, lo cual es acorde al sector retail, puesto que hay un estudio elaborado por la página web “Infofranquicias” (<https://www.infofranquicias.com/cd-7953/Cuando-se-recupera-la-inversion.aspx>), que comenta que dicho sector se recupera aproximadamente en 28 meses

Sobre la escalabilidad, se concluye que a partir del mes treinta seis ya habría suficientes fondos para apertura una segunda tienda con la misma capacidad. Según el análisis realizado en el ranking de factores seria San Miguel una buena opción, aunque recomendamos realizar otro análisis de profundidad.

En el análisis de sensibilidad se determina que el proyecto puede soportar una caída de hasta 20% en la demanda (eso incluido desde la etapa de introducción donde se estima comenzar vendiendo un 20% de lo estimado mensual). Inferior a ello se recomienda replantear el negocio para generar estrategias de reinversión o mejora.

Finalmente, se debe tener en cuenta que el proyecto trata principalmente de la venta de sets de decoración. Para ello es necesario tener en cuenta que el marketing será un factor aliado clave para el éxito del negocio, ya que los productos a ofertar son suntuarios y no de primera necesidad. El gasto de inversión estimado en marketing es de 6% anual sobre las ventas (o 15% anual sobre el costo)

11 BIBLIOGRAFIA

- BBVA RESEARCH. (Diciembre de 2017). *Peru- Situacion Inmobiliaria 2017*.
Obtenido de BBVA Research: <https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2018/01/SituacionInmobiliarioPeru2017.pdf>
- CAPECO. (Marzo de 2018). *Mercado de edificaciones urbanas en Lima Metropolitana*. Obtenido de Vivienda Gob: <http://www3.vivienda.gob.pe/dnc/archivos/eventosT/4.%20Presentaci%C3%B3n%20Mercado%20de%20Edificaciones%20GVR%20-%20CAPECO.pdf>
- Manene, L. M. (15 de Abril de 2011). *Luis Miguel Manene*. Obtenido de BENCHMARKING:DEFINICIONES, APLICACIONES, TIPOS Y FASES DEL PROCESO: <http://www.luismiguelmanene.com/2011/04/15/benchmarkingdefiniciones-aplicaciones-tipos-y-fases-del-proceso/>
- Las 5 fuerzas de porter*. (s.f.) Recuperado 31 de enero de 2019, de https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf
- Arbaiza, L. (2015) *Cómo elaborar un Plan de Negocio*. Lima: Universidad ESAN.
- Manejo de descuentos (2015) [Diapositivas de PowerPoint] Recuperado de https://www.academia.edu/13659592/MANEJO_DE_DESCUENTO
- Salas, L. (02 de octubre de 2010). *Estos son los “malls” prferidos por los consumidores de Lima*. [Publicación de diario El Comercio de Perú]. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/malls-caza-engreidos-consumidor-noticia-462345?foto=1>
- Registrar o constituir una empresa* (2018). Recuperado de <https://www.gob.pe/269-registrar-o-constituir-una-empresa>
- Obtener la autorización del libro de planillas ante el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo* (2018). Recuperado de http://wapaperu.mpdl.org/index.php?option=com_content&view=article&id=184&Itemid=24

- Ve el paso a paso de cómo registrar tu marca.* Recuperado el 01 de febrero de 2019, de <https://destinonegocio.com/pe/emprendimiento-pe/pasos-para-registrar-tu-marca/>
- Jimenez, L. G., Infantes, G. M. & Ugarte, J. (2011). *Contratos y derechos laborales – actualizado*, (p3). Lima: Pacífico Editores.
- Comodesarrollar un enfoque en el cliente.* Recuperado el 03 de febrero de 2019, de <https://es.wikihow.com/desarrollar-un-enfoque-en-el-cliente>
- Los segmentos socioeconómicos A y B son los que más gastan en marcas blancas* (lunes 01 de febrero de 2016). Recuperado de <https://www.peru-retail.com/segmentos-socioeconomicos-los-que-gastan-marcas-blancas/>
- Arellano, R (2018). *Los 6 estilos de vida.* Recuperado de <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>
- Vuelve la Feria Inmobiliaria del Perú 2017 del 14 al 17 de setiembre (10 de septiembre de 2017). Recuperado de <http://www.ciudaris.com/blog/feria-inmobiliaria-del-peru-fip/>
- La Teoría de los recursos y capacidades en la dirección estratégica. Recuperado el 05 de febrero del 2019, de <https://www.ceupe.com/blog/recursos-y-capacidades-direccion-estrategica.html>
- Oferta inmobiliaria en Lima y Callao creció 18,5% en los últimos doce meses. Recuperado el 03 de marzo del 2019, de <https://larepublica.pe/economia/1322104-oferta-inmobiliaria-lima-callao-crecio-185-ultimos-doce-meses>
- Estos son los tres distritos de Lima con mayor número de proyectos inmobiliarios. Recuperado el 03 de marzo del 2019, de <https://gestion.pe/tu-dinero/inmobiliarias/son-tres-distritos-lima-mayor-numero-proyectos-inmobiliarios-230675>
- Memoria Anual 2017 SODIMAC, Recuperado el 03 de marzo de 2019, de <https://www.sodimac.cl/static/site/nuestra-empresa/documentos/memorias/Memoria-Anual-2017.pdf>
- Cuándo se recupera la inversión. Recuperado el 03 de marzo del 2019, de <https://www.infofranquicias.com/cd-7953/Cuando-se-recupera-la-inversion.aspx>

Cuántos clientes salen de la tienda sin comprar nada. Recuperado el 03 de marzo del 2019, de <https://www.cclaveronica.com/cuantos-clientes-salen-la-tienda-sin-comprar-nada/>

Sobre nosotros (Página web de TC Group Solutions, empresa investigadora de inteligencia del sector retail). Recuperado el 03 de marzo del 2019, de <https://www.tcgroupsolutions.com/>

